

Travail de Bachelor pour l'obtention du diplôme Bachelor of Arts HES·SO en  
travail social

Haute école de Travail Social – HES·SO//Valais – Wallis

---

**Les assistants sociaux peuvent-ils continuer à  
« faire du social » ?**

Réalisé par : Marcelo Meireles

Sous la direction de : Jorge Pinho

Promotion : BAC 15 PT – Service social

Sierre, mars 2019



## REMERCIEMENTS

---

- Merci à Monsieur PINHO Jorge pour son suivi et ses conseils m'ayant permis de mener à bien mon travail de recherche.
- Merci aux professionnelles interviewées qui ont fait preuve d'une grande disponibilité, hospitalité et grâce auxquelles, j'ai pu étoffer ma recherche.
- Merci à mes proches étudiants pour leurs conseils et échange d'information.

## AVERTISSEMENTS

---

La question de recherche étudiée, analysée et argumentée dans le présent travail est abordée selon un angle de vue propre à ma conception, vision de la problématique sociale. Bien qu'issue d'une recherche approfondie, elle n'engage que ma personne, mes questionnements et mon expérience personnelle.

Ainsi, je garantis avoir rédigé moi-même ce Travail de Bachelor. Je certifie avoir fait uniquement l'usage des sources théoriques référencées dans le corps de ce travail. Les citations employées apparaissent clairement dans le texte. Toute paraphrase fait écho à une appropriation d'écoute et de lectures passées constituant mon esprit critique.

Afin de fluidifier la lecture et la rédaction de ce travail, le langage épïcène a été écarté. En aucun cas, ce choix ne reflète une discrimination de genre.

*Marcelo Meireles*

# RESUME

---

Les assistants sociaux en service social sont pris au piège. Entre valeurs sociales et réalité de terrain, l'accompagnement social n'est pas toujours au centre des pratiques.

Ce travail traite de la place accordée à l'accompagnement social des assistants sociaux dans un contexte professionnel marqué par des aspects administratifs et économiques. Il s'appuie sur des concepts tels que l'aide sociale, l'accompagnement social, le travail prescrit et réel, l'assistant social et le service social. Une enquête terrain vient compléter la démarche en explorant trois hypothèses émanant de l'étude des différents concepts. Elles explorent tour à tour la place accordée à la dimension sociale dans l'accompagnement proposé, les éventuelles prescriptions formalisant cette dimension et, enfin, les marges de manœuvre prises par les professionnels pour faire exister cet aspect de l'intervention sociale

Les résultats obtenus mettent en avant la charge de travail administratif supérieure à la charge de travail sociale. Ces résultats mettent également en lumière l'absence de prescriptions écrites permettant aux travailleurs sociaux de légitimer leur accompagnement social. Enfin, ils exposent la marge de manœuvre octroyée aux/prise par les assistants sociaux pour préserver l'aspect social d'accompagnement.

Plus précisément, ces résultats montrent notamment que la dimension sociale de l'accompagnement ne se réduit pas directement au profit des dimensions administratives et économiques mais qu'elle augmente et occupe une plus grande place dans les services sociaux des CMS. On voit aussi que l'absence de prescriptions écrites mettant en avant l'accompagnement social fragilise l'aspect social. De même, les marges de manœuvre existent et font appel différents éléments tels que la créativité, une certaine liberté d'action, ou encore le travail en équipe.

Finalement, au terme du travail, des perspectives d'intervention et de nouveaux questionnements sont proposés, permettant ainsi de poursuivre la réflexion entamée dans cette recherche.

# MOTS-CLES

---

Service social ; Accompagnement social ; Marge de manœuvre ; Travail prescrit - Travail réel ; Aide sociale ; Travail social.

# TABLE DES MATIERES

---

1	Introduction.....	1
1.1	Choix de la thématique .....	1
1.2	Questions de départ .....	2
1.3	Objectifs de la recherche .....	2
1.3.1	<i>Objectifs professionnels</i> .....	2
1.3.2	<i>Objectifs théoriques</i> .....	2
2	Cadre conceptuel .....	3
2.1	Politique et sécurité sociale en Suisse .....	3
2.1.1	<i>Naissance et évolutions</i> .....	3
2.1.2	<i>Composition et organisation</i> .....	4
2.1.3	<i>Enjeux et évolutions récentes</i> .....	6
2.2	L'aide sociale.....	7
2.2.1	<i>L'aide sociale en Suisse</i> .....	7
2.2.2	<i>L'aide sociale en Valais</i> .....	9
2.2.3	<i>Sanctions</i> .....	11
2.3	Aide et contrôle.....	13
2.3.1	<i>L'accompagnement</i> .....	13
2.3.2	<i>Travail prescrit et travail réel</i> .....	15
2.4	Travail social & Service social.....	16
2.4.1	<i>Travail social</i> .....	16
2.4.2	<i>Service social</i> .....	17
2.4.3	<i>Assistant social en CMS</i> .....	19
3	Problématique .....	21
3.1	Hypothèses.....	22
4	Méthodologie.....	23
4.1	Terrain d'enquête .....	23
4.2	Public.....	23
4.3	Méthode et outil de collecte de données.....	24
4.4	Précautions éthiques .....	25
5	Analyse des données .....	26
5.1	Les principes d'analyse .....	26
5.2	Analyse des données .....	26
5.2.1	<i>Hypothèse 1 : place accordée à la dimension sociale ?</i> .....	26
5.2.2	<i>Hypothèse 2 : quelles prescriptions écrites ?</i> .....	31

5.2.3	<i>Hypothèse 3 : marges de manœuvre utilisées ?</i> .....	34
5.3	Synthèse des résultats et réponse à la question de recherche .....	39
6	Conclusions .....	42
6.1	Synthèse de la démarche .....	42
6.2	Bilan de la recherche .....	43
6.3	Limites de la recherche .....	43
6.4	Bilan et perspectives professionnelles .....	44
6.5	Questionnements et perspectives de recherche .....	45
7	Bibliographie .....	46
8	Annexes .....	49

## TABLE DES ILLUSTRATION

---

Figure 1 :	Complexité politique sociale .....	5
Figure 2 :	Parcours d'un dossier d'aide sociale en Valais .....	10

# 1 INTRODUCTION

---

## 1.1 CHOIX DE LA THÉMATIQUE

En Suisse, le travail occupe une grande place dans la vie des citoyens. L'identité des individus se voit reflétée par leur profession et je me vois souvent surpris par la manière dont les individus se rencontrent. « *Et sinon, tu fais quoi dans la vie ?* ». D'une certaine manière, nous pouvons dire que lorsque nous faisons partie du monde des adultes, nous voyons notre vie sociale exister grâce ou à travers notre métier (Caritas, 2018). Ainsi, sans profession apparente (toute nuance du type reprise de formation écartée), quelque chose d'essentiel se perd en nous, et ce, au-delà de l'aspect matériel qu'est l'argent. Une fois cette source de revenus disparue et que le droit aux indemnités de chômage est écoulé, la seule solution pour certaines personnes est le dernier filet de sécurité sociale prévu par le système Suisse. Les personnes font alors appel à l'aide sociale pour subvenir à leurs besoins.

L'aide sociale reste un sujet de débat actuel. Les financements, les restrictions budgétaires, les droits et devoirs des bénéficiaires évoluent chaque année, souvent vers une baisse de prestations. Ainsi, la préoccupation majeure reste la réinsertion des bénéficiaires d'aide sociale dans le marché du travail et dans la société. Toutes les problématiques liées à l'aide sociale concernent tous les résidents Suisses car nul n'est à l'abri de se voir en faire appel un jour. À partir de là, l'un des enjeux de l'aide sociale et des assistants sociaux est de sortir les personnes de l'aide sociale et de les ré-insérer dans la société.

Dans le champ du service social, les professionnels sont confrontés à un certain nombre de procédures, obligations, normes et lois qui ne dépendent pas du service mais des communes, cantons et confédération. Parmi tous les aspects procéduraux, les travailleurs sociaux doivent préserver les valeurs sociales qui les ont conduits à cette profession. Ces différents contextes font que la marge de manœuvre est limitée et que l'accompagnement et le lien social également.

Toutes les questions liées à l'aide sociale me touchent tout particulièrement étant donné qu'il s'agit de l'un de mes champs de prédilection pour ma future pratique professionnelle. Il me semble donc essentiel de comprendre les différents enjeux qui se jouent autour de ce vaste sujet. Cette thématique me permettra aussi de mieux cerner la marge de manœuvre dont disposent les travailleurs sociaux pour aider les personnes tout en devant être très normatifs et contrôlants. En plus de l'intérêt personnel pour cette thématique, je pense qu'elle m'apportera beaucoup comme futur professionnel et me permettra d'augmenter mon expertise dans le domaine. Ainsi, je pourrai utiliser mes recherches pour donner des pistes à de futurs travailleurs sociaux confrontés à une problématique semblable.

Suite à ces différentes thématiques tournant autour de l'aide sociale et de la posture du travailleur social en service social, j'ai dégagé mes premiers questionnements. Ces questionnements me permettront d'étudier plusieurs aspects, qui eux, me conduiront à ma question de recherche, au terme de la construction de la problématique retenue.

## 1.2 QUESTIONS DE DÉPART

Mes questionnements de départ tournent autour de deux axes distincts.

### 1. Les enjeux liés à la professionnalité : entre aide et contrôle

Comment le travailleur social en service social jongle-t-il entre aide et contrôle pour accompagner au mieux les personnes ? Quelles stratégies met-il en place ? De quelle marge de manœuvre dispose-t-il ?

### 2. L'accompagnement

Quelle pratique professionnelle pour un accompagnement adapté ? Quelle place laissons-nous à la personne accompagnée et quelle place prenons-nous en tant que professionnel ? Quel type de relation instaurons-nous avec la personne ? Qu'est-ce qui préoccupe la personne dans l'ici et maintenant ?

En partant de ces questions de départ, des objectifs de recherche ont été identifiés.

## 1.3 OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

Ce travail comporte, selon moi, plusieurs objectifs. Tout d'abord, je pars dans l'optique de réunir des informations me permettant de m'enrichir personnellement mais aussi professionnellement. L'un des objectifs que je me suis fixés est donc de comprendre l'aide sociale et de pouvoir répondre aux différentes questions exposées précédemment dans ce document. Ensuite, j'envisage de questionner les professionnels pour pouvoir répondre à mes questionnements ayant émergé pendant mes recherches documentaires et mes lectures. Plus précisément, la présente recherche vise les objectifs décrits ci-après.

### 1.3.1 Objectifs professionnels

- Clarifier mes connaissances sur la politique sociale Suisse et particulièrement valaisanne concernant l'aide sociale
- Observer la gestion d'un service social
- Analyser les stratégies utilisées pour articuler entre l'aide et le contrôle des bénéficiaires d'aide sociale
- Comparer les visions des différents acteurs des services sociaux (CMS)
- Déterminer la marge de manœuvre des travailleurs sociaux en service social
- Identifier des pistes, perspectives d'intervention

### 1.3.2 Objectifs théoriques

- Définir le concept d'aide sociale
- Identifier les tensions entre aide et contrôle
- Acquérir des connaissances sur la politique sociale Suisse et approfondir mes connaissances actuelles
- Comprendre les enjeux du travail social et de la politique sociale dans l'aide et l'accompagnement aux bénéficiaires
- Appréhender les notions de politiques sociales et d'aide sociale

Dans cette optique, le présent travail présente d'abord la politique et sécurité sociale en Suisse dans le but de préciser le contexte historique et de montrer l'évolution du système social. Ensuite, l'aide sociale présente ses grandes lignes d'intervention, son organisation et spécificités. Enfin, l'accompagnement social, le travail prescrit et réel, le travail social et le service social viennent compléter le cadre théorique.



## 2 CADRE CONCEPTUEL

---

Cette partie expose les bases théoriques du présent travail de recherche. Trois concepts prioritaires (Politique et sécurité sociale en Suisse, l'aide sociale et l'accompagnement) seront développés, argumentés et mis en perspective avec la thématique de départ.

### 2.1 POLITIQUE ET SÉCURITÉ SOCIALE EN SUISSE

#### 2.1.1 Naissance et évolutions

Pour aborder la politique et la sécurité sociale en Suisse, il est important de comprendre l'historique de ces concepts. Les notions d'Etat social et/ou d'Etat providence sont donc des notions particulièrement importantes par lesquelles nous allons commencer ce travail.

Les notions d'Etat social et/ou d'Etat providence ne se sont renforcées en Suisse que dans la dernière partie du XXe siècle. Faut-il protéger les ouvriers des différentes formes de misère et de risques sociaux ? Il s'agit d'une conception de l'Etat où celui-ci étend son champ d'intervention dans les domaines économiques et sociaux, le but principal étant d'adopter un ensemble de mesures ayant pour but de redistribuer les richesses pour limiter les inégalités et promouvoir une justice sociale. On parle aussi de la prise en charge des différents risques sociaux selon deux logiques : les assurances sociales et l'aide sociale. Le système d'assurances sociales a été instauré pour la première fois en Allemagne par Bismarck (OFAS, 2018), système qui a grandement influencé la protection sociale en Suisse.

Le terme d'Etat social soulevait la question de la limitation de l'intervention de l'Etat en matière de politique sociale. Paul Pflüger, socialiste, membre de l'exécutif de la ville de Zürich et conseiller national, voyait l'Etat social comme une entité qui offrait des prestations étatiques étendues et qui garantissait différents droits sociaux fondamentaux. Il voyait également le fonctionnement de l'Etat social aussi bien assuré par l'Etat que par des institutions de droit public. Cet aspect de dualité entre le pouvoir étatique et le pouvoir du peuple dans les politiques sociales a peu évolué depuis la fin du XIXe siècle par le fait que le pays soit très fédéraliste. L'Etat providence a surtout été utilisé par les milieux conservateurs et libéraux jusqu'au milieu du XXe siècle. Les assurances sociales faisaient l'objet de nombreuses critiques de l'Etat providence qui véhiculait l'idée d'une intervention excessive de l'Etat dans le domaine social (OFAS, 2018).

Beveridge, dans son rapport publié en 1942 sur le « welfare state » (Etat providence), donna une connotation positive au terme « Etat providence ». Certains experts actifs dans le domaine de la sécurité sociale préfèrent toute fois le terme « Etat social » à celui d'« Etat providence » encore aujourd'hui.

L'Etat social Suisse porte en lui l'empreinte du fédéralisme. En tant qu'Etat fédéral, le pouvoir étatique est réparti entre la Confédération, les cantons et les communes. Cette répartition implique un pouvoir étatique limité et une plus grande liberté d'action des professionnels impliqués. Cette liberté permet que chaque commune et canton ait ses directives et laisse ainsi une marge de manœuvre plus large. Ce qui se passe en termes de politiques sociales est différent. En effet, certains cantons offrent des prestations financières plus avantageuses que d'autres ce qui les rend très inégalitaires et pousse parfois les individus à s'établir dans un canton plutôt qu'un autre. Par exemple, en Valais, pour un enfant en formation, les parents toucheront 425CHF par mois, tandis qu'au Tessin, le même enfant touchera 250CHF (OFAS, 2018).

Cette répartition de pouvoir se fait selon deux principes :

- Principe de subsidiarité : une instance étatique d'un niveau donné ne doit intervenir que lorsque les autorités situées hiérarchiquement en dessous ne sont pas en mesure d'agir pour le sujet concerné.
- Principe de proportionnalité : choix de la mesure la plus adéquate et la moins restrictive

*« Il existe différents termes pour désigner la structure des institutions modernes de la politique sociale. En Suisse, c'est la notion d'« assurances sociales » qui prédomine depuis le XIXe siècle. Les autres dénominations telles que « Etat social », « Etat providence » ou « sécurité sociale » sont utilisés plus rarement ou dans les milieux spécialisés » (OFAS, 2018).*

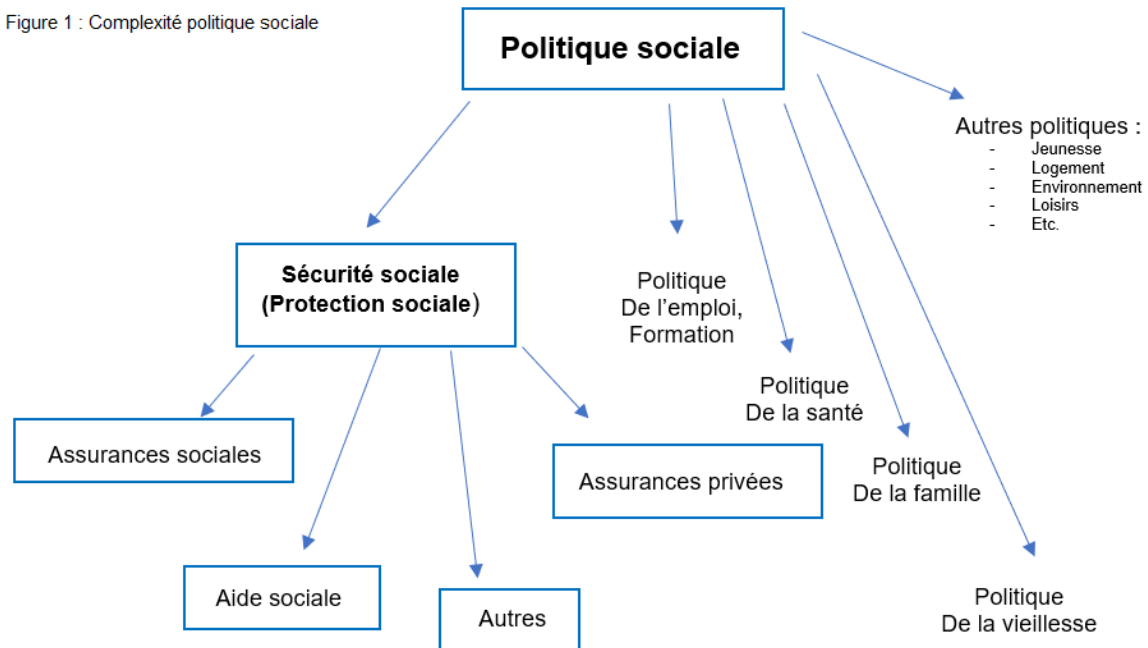
La protection sociale est une notion relativement récente puisqu'elle date du courant du XIXe siècle. Avec la Révolution industrielle, l'Etat a vu une nécessité dans son intervention et a décidé de développer la protection sociale par la mise en place des assurances sociales. Au début du XXe siècle, la notion de protection sociale est remplacée par celle de « Sécurité sociale ». La sécurité sociale protège les individus d'un certain nombre de risques sociaux. Déjà en 1952, il existait neuf risques sociaux contre lesquels, tout individu devrait être protégé : maladie, perte de revenus en raison de maladie, vieillesse, accident du travail, maladie professionnelle, maternité, invalidité, décès et charges de famille. Ces risques sociaux découlent du rapport de Beveridge évoqué plus tôt. Très souvent, les notions mentionnées sont similaires ; c'est le cas de la sécurité sociale et de la politique sociale. Bien que ces deux notions se ressemblent, elles diffèrent sur plusieurs aspects. Il en est question dans le chapitre qui suit.

### 2.1.2 Composition et organisation

La politique sociale est un concept général qui se décompose en plusieurs types de politiques spécifiques et qui prennent effet grâce à différents instruments comme les assurances sociales, l'aide sociale et la promotion du logement.

Concrètement, la délimitation de ce que représente la politique sociale est difficile puisqu'elle touche tous les aspects de la vie en société. De plus, comme la politique sociale s'étend au-delà de la sécurité sociale avec la santé publique, l'emploi, la famille et la vieillesse, cela rend encore plus compliqué d'établir une réelle frontière. Pour illustrer le propos et mieux comprendre l'organisation de la politique sociale suisse, le schéma proposé par le dossier « Actualités sociales » (Carnal, 2004) semble approprié.

Figure 1 : Complexité politique sociale



(Source : Carnal, 2004, p.4)

Dans notre travail, nous nous intéressons plus spécifiquement à la sécurité sociale. Celle-ci s'inscrit dans l'ensemble des mesures de la politique sociale. En effet, la sécurité sociale vise à couvrir l'ensemble de la population contre le plus grand nombre possible de risques sociaux qui affecteraient l'individu ou sa famille, en recourant au principe de la solidarité sur lequel reposent les principes d'universalité et d'uniformité définis par Beveridge dans son rapport de 1942. La notion de solidarité peut être définie comme le refus par la collectivité de trop grandes inégalités sociales et économiques entre les différentes classes sociales, mais aussi comme la volonté collective de redistribuer le revenu national en fonction des besoins et des risques de chaque groupe social. Les trois principaux pôles de la sécurité sociale sont les assurances sociales, la législation sociale en général et le pôle qui nous intéressera le plus dans ce travail, l'aide sociale.

Aujourd'hui, la sécurité sociale est bien établie malgré les révisions de lois assez régulières. Le fonctionnement de cette sécurité sociale se produit à deux niveaux. Le premier niveau se constitue de la sécurité individuelle au moyen de l'activité lucrative et des offres des services de base, tels que les systèmes de droit, de la santé et de formation. Le deuxième niveau comporte les assurances sociales nationales.

Ces assurances nationales se voient divisées en cinq domaines distincts (AVS/AI, 2018) :

- La prévoyance vieillesse, survivants et invalidité (système des trois piliers)
- La couverture d'assurance en cas de maladie et d'accident
- Les allocations pour perte de gain en cas de service militaire et de maternité
- L'assurance-chômage
- Les allocations familiales

Elles couvrent les risques sociaux par des prestations financières à travers des rentes, des allocations (familiales, perte de gain) ou par la prise en charge de certains coûts en cas de maladie, maternité ou accident. Si ces deux niveaux ne suffisent pas, ce sont les prestations cantonales sous condition de ressources qui interviennent. Ces prestations sont diverses et varient selon les cantons et les communes. Certaines prestations existent dans tous les cantons – bourses, avances sur contributions d'entretien, etc.

D'autres ne sont accordées que dans certains cantons – prestations complémentaires pour les familles, allocations maternité, etc.

L'OFAS (office fédéral des assurances sociales) répertorie les différentes prestations sous condition de ressources des différents cantons. Celles-ci sont ensuite rassemblées dans un recueil, l'inventaire des prestations sous condition de ressources (OFAS, 2018).

### 2.1.3 Enjeux et évolutions récentes

Comme nous avons déjà pu le voir dans ce travail, la politique sociale opère très régulièrement des changements. Ces changements portent sur différents aspects et se justifient en partie par la complexité de la gestion du système. Dans cette partie, nous allons donc traiter certains de ces changements les plus récents.

Le premier de ces changements est la nouvelle gestion publique. Comme la politique sociale en Suisse est en constante évolution, dans les années 1989-1990, l'Etat et le service public sont radicalement remis en cause. Jugés comme inefficaces, trop chers, bureaucratiques et sclérosés, les autorités appliquent les principes de l'économie privée. Efficacité, innovation, flexibilité, contrôle des coûts et des résultats sont les nouveaux mots d'ordre (Keller, 2016). Sous le concept de la « *Nouvelle gestion publique* », des techniques de gestion émanant de l'économie privée sont mises en place (tableaux de bord, indicateurs, démarches qualité, certifications, évaluations, etc.). Les fonctionnaires doivent dorénavant maximiser leurs performances pour servir leurs clients et clientes. Comme vu précédemment, cette nouvelle gestion publique est principalement basée sur un modèle économique et de production. Il reste que celle-ci marque profondément le travail social.

*« Les instruments tels que les indicateurs de performance, les contrats de prestation et les démarches qualité exacerbent les tensions de rôle des travailleurs sociaux » (Keller, 2016, p.62-63).*

Le deuxième changement est l'activation et la responsabilisation. Depuis 1995, la notion d'« activation » devient la nouvelle maxime de l'Etat social. Le principe consiste à faire jouer davantage la responsabilité individuelle des chômeurs, des personnes en situation de handicap et celles au bénéfice de l'aide sociale en menant une politique sociale d'activation. On y voit ainsi l'espoir de réduire les dépenses sociales, notamment de la LACI (loi sur l'assurance chômage), de l'AI (assurance invalidité) et de l'aide sociale.

L'idée est de faire porter une partie de la responsabilité de la réinsertion ou de l'insertion sur les personnes qui recourent à des prestations sociales. La protection doit encourager et soutenir une attitude de retour vers l'emploi ce qui devient par la même occasion une condition pour obtenir cette aide. Les opposants de cette notion lui reprochent de ne pas tenir compte des causes structurelles à l'origine des problèmes individuels ajoutant que le discours sur la responsabilité individuelle est un prétexte pour démanteler l'Etat social (Histoire de la sécurité sociale en Suisse, 2018). Dans le domaine de l'aide sociale, l'appel à la responsabilité va de pair avec les nouvelles possibilités de sanction. La pratique professionnelle joue également un rôle puisque celle-ci va s'articuler autour des directives de politique sociale.

Pour illustrer le propos, lorsqu'une personne est amenée à déposer une demande d'aide sociale, avant-même de déposer le formulaire au service social concerné, le service de l'action sociale du Valais impose la signature de la charte « *Droits et devoirs des bénéficiaires de l'aide sociale et reconnaissance de l'obligation de rembourser* » (Canton du Valais, 2017). Ce document invoque diverses dispositions présentes dans la CSIAS (Conférence suisse des institutions d'action sociale), LIAS (loi sur l'intégration et l'aide sociale), la RELIAS (Règlement d'exécution de la loi sur l'intégration et l'aide sociale), la LPGA (loi sur la partie générale des assurances) et le Code pénal.

Ainsi, la notion d'activation et de responsabilisation sont très claires puisque en signant ce document, la personne s'engage d'une part à collaborer et d'autre part, elle est informée des sanctions auxquelles elle s'expose dans le cas où elle ne collaborerait pas.

Pour le professionnel en service social, tout l'enjeu se situe dans les modalités d'application de ces lois ; non pas parce qu'il a le pouvoir de toutes les appliquer, mais le devoir de transmettre l'information aux organismes compétents. Que privilégie-t-on en tant qu'assistant social : la création et le maintien du lien ou la justice au sens des normes en vigueur ? Ces questionnements peuvent être encore une fois source de tensions intérieures entre les valeurs personnelles et professionnelles.

Ces mêmes approches sont ancrées dans le domaine de l'assurance-invalidité. La 5<sup>ème</sup> révision de l'AI adoptée en 2006 donne encore plus d'importance au principe qui veut que la réadaptation prime la rente.

*« Les mesures introduites – détection et intervention précoces, gestion des cas et coaching, ainsi que des programmes d'assistance spécifique ont pour but d'aider les porteurs de handicap à conserver leur poste ou à retrouver un emploi, afin de pouvoir vivre sans rente. »* (Histoire de la sécurité sociale Suisse, 2018)

Qu'est-ce qui est de la responsabilité du professionnel ? Et du bénéficiaire ? Cette question va de pair avec la future question de recherche se dessinant au fur et à mesure des lectures. De ce fait, la notion de responsabilité sera approfondie plus tard dans ce document.

## 2.2 L'AIDE SOCIALE

Pour poursuivre ce travail dans la logique de sa thématique générale, seul le champ d'action « aide sociale » de la politique sociale Suisse sera développé. Lorsque tous les systèmes de sécurité sociale sont épuisés et que la situation des individus continue à se détériorer, il reste une ultime solution, garantie par la Constitution fédérale et mise en place par la politique sociale Suisse : l'aide sociale. On parle de l'aide sociale comme du dernier filet de sécurité sociale. Qu'en est-il concrètement ?

### 2.2.1 L'aide sociale en Suisse

En Suisse, pour répondre aux questions concernant l'aide sociale, son champ d'application et ses spécificités générales, il existe les normes de la Conférence Suisse des institutions d'action sociale (CSIAS). Ces normes sont des recommandations à l'intention des autorités sociales des cantons, des communes, de la Confédération et des institutions sociales privées.

Comme dit précédemment, le fédéralisme Suisse rend l'application de certaines lois très spécifiques selon le contexte donné (différences d'un canton à l'autre, d'une commune à l'autre, etc.). Ainsi, les normes CSIAS permettent une harmonisation d'application pour toute la Suisse, tout en tenant compte des spécificités cantonales.

L'aide sociale fonctionne selon quelques grands principes (Russi, 2018) :

- Respect de la dignité humaine
- Subsidiarité
- Individualisation de l'aide
- Couverture des besoins
- Proportionnalité de l'aide
- Professionnalisme
- Egalité de traitement
- Prestations et contre prestations

Ces principes se voient en adéquation avec les buts de l'aide sociale définis par la CSIAS :

*« L'aide sociale garantit l'existence aux personnes dans le besoin, favorise leur indépendance économique et personnelle et assure leur intégration sociale et professionnelle »* (CSIAS, 2018).

*« Le minimum social ne doit pas seulement permettre l'existence et la survie des bénéficiaires, mais également donner à ceux-ci la possibilité de participer à la vie sociale active. Il favorise la responsabilité de soi et l'effort personnel »* (CSIAS, 2018).

Ces définitions et principes permettent de comprendre l'idée globale derrière l'aide sociale qui est de garantir une vie décente à des personnes n'arrivant plus, pour diverses raisons, à vivre de manière indépendante, notamment sur le plan financier. L'aide sociale fait partie des aides octroyées sous condition de ressources en vertu de l'article 12 de la Constitution fédérale Suisse. Ce même article précise que la loi fédérale sur la compétence en matière d'assistance des personnes dans le besoin fait autorité pour les compétences cantonales (LAS, 2018).

Aussi, pour démontrer, encore une fois à quel point le fédéralisme est important en Suisse, nous pouvons citer l'article 48 de la Constitution :

*« Les personnes dans le besoin sont assistées par le canton dans lequel elles séjournent. Les frais d'assistance sont à la charge du canton de domicile. »*

Cet article nous renvoie aussi à la problématique de l'harmonisation amenée par les normes CSIAS.

L'aide sociale s'est transformée en un des principaux piliers de la protection sociale. De plus en plus, elle doit aussi assurer l'existence à long terme des personnes concernées, parfois même à vie. Le nombre croissant de divorces, les nouvelles formes familiales et les changements observés sur le marché du travail contribuent à cette augmentation des personnes à l'aide sociale sur le long terme (Caritas, 2018). En plus de ces changements sociétaux, il y a l'évolution des assurances sociales en elles-mêmes qui augmentent la masse de personnes à l'aide sociale. Les révisions régulières dans les assurances sociales, notamment les révisions de l'AI et de la LACI, réduisent la possibilité d'accès ou en tout cas d'accès à long terme aux droits et aux prestations.

Ce phénomène engendre un transfert de charges important entre les différentes assurances sociales jusqu'à bloquer complètement les personnes dans le besoin, n'ayant alors comme choix que le dernier pilier de la sécurité sociale.

Qu'en est-il du financement de l'aide sociale ?

*« Les prestations d'aide sociale sont financées par les impôts directs des communes et des cantons, ainsi que par les moyens résultant de la péréquation financière intercantonale »* (Caritas, 2018).

Ces coûts se voient répartis entre le canton et les communes mais l'organisation de l'aide sociale varie en fonction de la structure cantonale et communale. Généralement, la stratégie de l'aide sociale et la surveillance est mise en application par une autorité bénévole, qui elle, peut prendre des décisions concernant certains cas d'aide sociale. Dans la plupart des cas, les offices sociaux ou services sociaux, subordonnés par l'autorité sociale, assument les tâches exécutives concernant les cas d'aide sociale des communes. Il en est question dans le chapitre qui suit, qui traite de l'aide sociale dans le canton du Valais.

### 2.2.2 L'aide sociale en Valais

Le département de la Santé, des Affaires sociales et de la Culture (DSSC) du Canton du Valais a décidé en 2014 de lancer une étude sur le domaine de l'aide sociale en Valais. Les coûts bruts de l'aide sociale ont fortement progressé ces dernières années. Selon le Département, cette hausse des coûts découle des raisons suivantes :

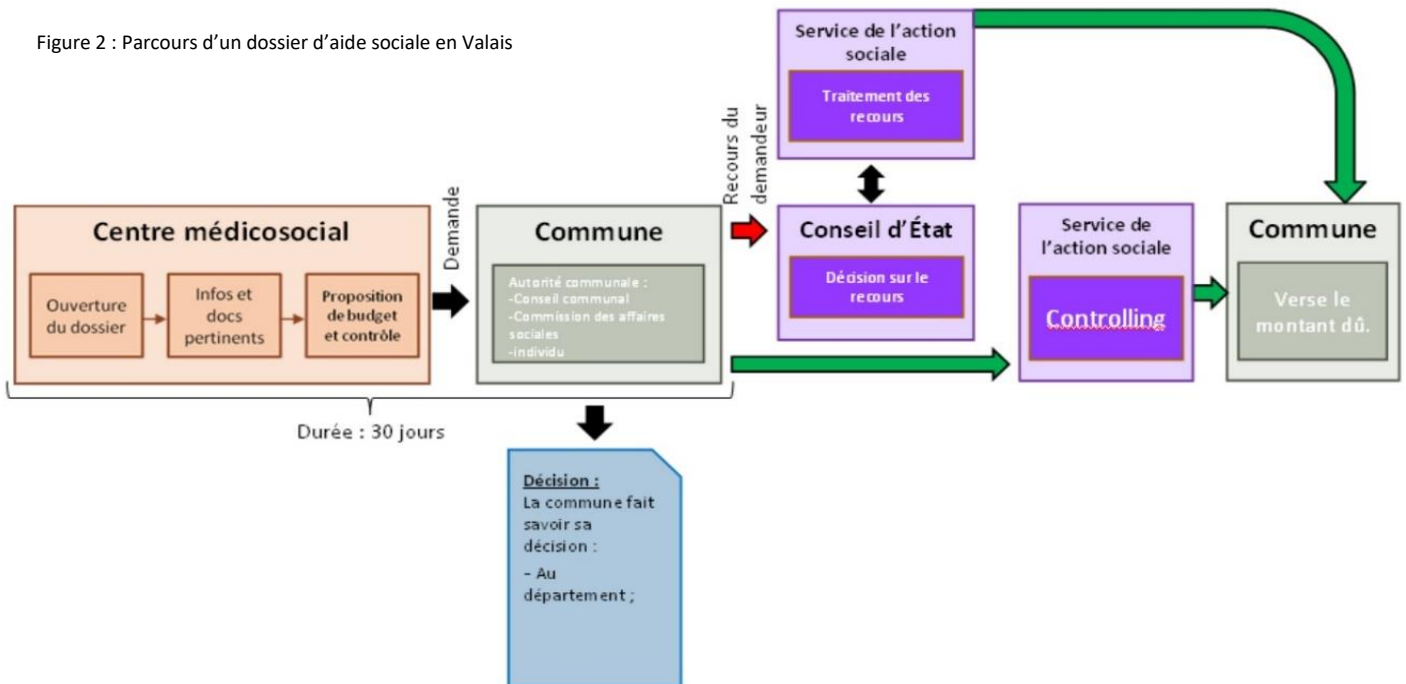
- Augmentation du nombre de bénéficiaires des prestations sociales et de la durée de perception de l'assistance
- Hausse des loyers
- Révisions des législations fédérales
- Révision de la loi cantonale sur l'intégration et l'aide sociale

De plus, la répartition géographique des CMS fait que plusieurs sont nécessaires malgré le fait qu'il s'agisse d'un petit canton. En effet, Le Valais est divisé en cinq régions sanitaires. Ces régions disposent généralement d'un ou plusieurs CMS (Centres médico-sociaux). Toute personne en difficulté qui cherche de l'aide peut s'adresser au CMS de sa région ou à sa commune de domicile qui la renverra d'office vers le CMS. Tous les membres de la famille concernés par l'aide doivent fournir des renseignements complets sur leur situation et autoriser le CMS à prendre les informations nécessaires. Ces informations serviront à établir leur droit à des prestations. Si les besoins ne sont pas de l'ordre d'un forfait d'entretien mais d'une aide subsidiaire ou d'autres prestations permettant d'alléger les finances de la famille (bourse, subventions assurances maladie, etc.), le CMS redirige les personnes vers les services compétents.

Le CMS instruit ensuite la demande sur la base des différents documents transmis par le bénéficiaire et établit un rapport sur tous les aspects de la situation de la personne (situation personnelle, familiale, médicale, professionnelle, financière). Ce rapport est ensuite transmis avec une proposition de budget à la commune qui accepte ou non l'octroi de l'aide.

Pour mieux comprendre le parcours d'un dossier, Elisa Favre (2017) en collaboration avec l'Association romande et tessinoise des instituts d'action sociale (ARTIAS, 2017, p.23) propose ce schéma :

Figure 2 : Parcours d'un dossier d'aide sociale en Valais



En Valais, c'est la Loi sur l'intégration et l'aide sociale de 1996 (LIAS) qui fixe la coordination de l'action sociale. Dans la LIAS on trouve de nombreux points spécifiques comme les dispositions générales, l'organisation de l'aide sociale, les prestations de l'aide sociale, les sanctions, le coût et les dettes. Selon l'article 1 de la LIAS, celle-ci est basée sur le principe de solidarité et a pour buts le renforcement de la cohésion sociale, la prévention de l'exclusion et la coordination de l'action sociale dans le canton. En étudiant cet article, nous pouvons facilement lier les buts de la LIAS à ce qui a été vu précédemment dans ce document concernant l'aide sociale en Suisse et les normes CSIAS.

L'aide sociale est subsidiaire à tout autre source de revenus, auxquels peuvent prétendre les membres de l'unité familiale, notamment aux prestations des assurances sociales et aux autres prestations sociales, fédérales, cantonales ou communales. Elle est également subsidiaire aux montants de fortune des membres de l'unité familiale, antérieurement au dépôt de la demande d'aide sociale. La commune prend en considération la part de la fortune dont il s'est dessaisi. De plus, dans son calcul forfaitaire, l'aide sociale prend aussi en compte l'unité familiale, c'est-à-dire que tous les membres de l'unité familiale sont amenés à contribuer à l'entretien des autres membres.

Concrètement, la LIAS détermine les prestations de l'aide sociale selon deux critères :

- Les aides non matérielles
- Les aides matérielles



Les aides non matérielles favorisent la prévention de l'exclusion, l'intégration sociale et l'autonomie de la personne (Art. 9, LIAS). Ces aides passent par une activité d'encadrement, de soutien et de conseil fourni par le personnel des CMS ou d'autres institutions.

Les aides matérielles sont des prestations accordées en argent ou en nature. Elles ont pour but de couvrir ce qui est strictement indispensable à la vie matérielle mais également au minimum social. Celles-ci sont accordées lorsque les mesures propres à assurer l'autonomie financière, par l'intégration professionnelle, ne peuvent être prises ou ne sont pas envisageables.

L'aide matérielle est fixée par les normes CSIAS et se termine lorsque la personne concernée a retrouvé une certaine autonomie financière. À la différence de certains autres cantons, en Valais, l'aide sociale se rembourse.

*« La personne qui, après l'âge de la majorité civile, a obtenu une aide sociale est tenue de la rembourser, si elle est revenue à meilleure fortune au sens de la loi sur la poursuite pour dettes et la faillite. » (Art. 21, LIAS).*

Que l'on ait obtenu une fortune par héritage, gagné à la loterie, ou simplement réussi à stabiliser sa vie professionnelle avec suffisamment de revenu, l'aide sociale doit être remboursée. Le calcul des montants à rembourser se fait sur la base des principes établis par le règlement d'exécution de la RELIAS. Cette obligation s'applique à toutes les personnes de l'unité familiale ayant bénéficié de ces prestations.

Pour faire la transition avec le chapitre suivant, il semble essentiel d'invoquer le principe initial que l'on présente aux demandeurs d'aide sociale : les droits et devoirs du bénéficiaire d'aide sociale. Ces droits impliquent des devoirs et le non-respect de ces devoirs conduit à des sanctions.

## 2.2.3 Sanctions

Afin de garantir une utilisation juridiquement conforme aux prestations de l'aide sociale, les services sociaux doivent appliquer, dans leur pratique professionnelle, différentes mesures. Celles-ci existent pour éviter et sanctionner les abus. Le droit cantonal relatif à l'aide sociale utilise différentes sanctions répressives (CSIAS, 2018) :

- Diminution des prestations de l'aide sociale
- Suspension de l'aide sociale
- Remboursement de l'aide sociale
- Non entrée en matière
- Poursuites pénales

Dans le domaine de l'aide sociale, les sanctions sont définies par les législations nationales et cantonales. Les tribunaux et la jurisprudence les interprètent. La CSIAS distingue trois types d'abus (AvenirSocial, 2014) :

1. L'obtention de prestations par suite de déclarations fausses ou incomplètes.
2. L'utilisation inappropriée des prestations.
3. Le fait de maintenir une situation d'indigence.

Chaque décision de sanction doit être motivée et peut faire l'objet d'un recours. Elle se doit d'être proportionnée et annoncée préalablement à la personne concernée. Les conséquences possibles de la sanction sont mises en évidence pour que la personne concernée soit bien au clair. Bien que la sanction soit répressive, elle ne doit pas compromettre le droit au minimum vital ni porter préjudice aux proches.

Toutefois, la suspension totale des prestations financières peut être autorisée, dans le cas où l'aide sociale est en mesure de prouver que la personne maintient sa situation dans le but de bénéficier de l'aide. Ces pratiques de sanction sont réglées par les 26 lois cantonales sur l'aide sociale et contribuent à légitimer le bon fonctionnement des institutions de l'aide sociale face à l'opinion publique et au monde politique.

Ce à quoi il faut être attentif, dans l'application de ces sanctions, est le fait que celles-ci peuvent anéantir la confiance envers les autorités et les travailleurs sociaux.

*« On peut dire que du point de vue des bénéficiaires de l'aide sociale, les sanctions et le principe de contrepartie constituent des obstacles de taille à la coopération » (AvenirSocial, 2014).*

Au sens du règlement sur l'aide sociale (RELIAS), les sanctions sont applicables du moment qu'un ou plusieurs membres de l'unité familiale adoptent un comportement fautif. Ces sanctions peuvent se concrétiser par une diminution des forfaits d'entretien, un remboursement de prestations perçues indûment ou, dans des cas plus graves, par la suppression de l'aide sociale.

En nous référant aux articles 41 et suivants de la RELIAS, nous comprenons bien que, contrairement à certaines idées reçues, les sanctions ne s'appliquent pas à la légère. Chaque décision est motivée et indique explicitement le comportement fautif en question. De plus, elles sont limitées dans le temps ce qui, dans une certaine mesure, protège les bénéficiaires de cette aide, et les abus de pouvoir des autorités d'application.

Plus concrètement et d'un point de vue plus spécifique, les bénéficiaires de l'aide sociale sont soumis au document « droits et devoirs des bénéficiaires de l'aide sociale et reconnaissance de l'obligation de rembourser ». Ce document met en avant deux formes de sanctions :

- Sanctions administratives (conformément à l'article 19bis ss de la LIAS)

Les sanctions administratives prennent trois caractères. Tout d'abord, une réduction par palier du forfait d'entretien. Le premier palier consiste en une diminution de 15% du forfait d'entretien. Si la sanction n'aboutit à rien, ce palier se prolonge avec une exclusion de l'aide sociale et l'octroi d'une aide d'urgence avec des montants mensuels de CHF 500.- pour l'adulte, CHF 300.- pour les mineurs dès 12 ans et CHF 220.- pour les mineurs de moins de 12 ans. Enfin, dans les cas extrêmes de non collaboration, les montants peuvent être ramenés aux montants journaliers de CHF 10.- par adulte et CHF 6.- par mineur.

Le deuxième caractère que peut prendre la sanction administrative est la prise en compte d'un revenu hypothétique. Enfin, le troisième et dernier caractère de la sanction administrative est la suppression de l'aide sociale, intervenant en cas d'abus de droit répété.

- Sanctions pénales (19quiquies LIAS, 66a, 146 et 148 CP)

Les sanctions pénales interviennent dans des cas très précis et concernent principalement les cas d'escroquerie, d'obtention illicite de prestations d'aide sociale ou d'obtention induue de prestations d'aide sociale. Pour ces cas, le droit fédéral prévoit différentes peines. En cas de prestations indûment touchées, la personne peut être condamnée et amenée à payer une amende pouvant aller jusqu'à CHF 10'000.-. En cas d'obtention illicite de prestations ou d'escroquerie, une peine privative de liberté de 1 à 5 ans ou plus peut intervenir. Pour les bénéficiaires de l'aide sociale étrangers et condamnés pour escroquerie, le juge peut également prononcer son expulsion de Suisse pour une durée de cinq à quinze ans.

On peut définir ces deux formes de sanctions comme les plus importantes et globales car celles-ci sont explicitement annoncées aux bénéficiaires de l'aide sociale lors du premier contact. Ainsi, dès le moment où le document « droits et devoirs des bénéficiaires de l'aide sociale et reconnaissance de l'obligation de rembourser » est signé, les services sociaux des CMS considèrent que l'information est reçue et intégrée. Dans le doute, certains assistants sociaux choisissent de prendre le temps d'expliquer plus en détail ce document avant de demander la signature des personnes.

## 2.3 AIDE ET CONTRÔLE

Plus nous avançons dans ce travail de recherche et plus nous constatons la tension qui se joue entre le rôle d'assistance que porte l'AS et son mandat, défini par les politiques sociales et les normes en vigueur dans la Suisse, dans le canton et dans le service social où l'on exerce. Dans ce chapitre, nous allons nous concentrer sur la mise en évidence de ces deux pôles constitutifs du service social : l'aide et le contrôle. Pour ce faire, nous allons développer les notions d'accompagnement ainsi que de travail prescrit et de travail réel, notions dans lesquelles les aspects d'aide et de contrôle sont visibles.

### 2.3.1 L'accompagnement

Lors de notre formation en travail social, nous sommes très souvent confrontés à la notion d'accompagnement. Le premier constat que nous pouvons faire c'est que cette notion n'est jamais réellement approfondie alors que celle-ci se voit comme un mot d'ordre pour les travailleurs sociaux. Le deuxième constat est que l'accompagnement devient très vite un terme « fourre-tout » qui jaillit comme un synonyme du travail social.

*« Quand un mot est utilisé dans une telle variété de contextes qu'il devient problématique d'en cerner le sens [...] » (Paul, 2004, p. 55).*

Comme mentionné dans la citation ci-dessus, le mot « accompagnement » porte une multitude de significations. Quel sens mettons-nous dans notre utilisation de celui-ci ? C'est précisément dans ce sens que la signification se précisera et deviendra exacte et adaptée à ce que nous souhaitons transmettre.

En nous penchant sur l'usage du mot « accompagnement », nous pouvons constater que même dans les dictionnaires spécialisés du travail social, le terme ne figure pas (Nègre, 1999). Cette absence met bien en évidence les deux constats faits en début de chapitre. En plus d'être un mot utilisé sans parcimonie par les professionnels du travail social, il ne figure pas dans les dictionnaires spécifiques au domaine social, ce qui rend son utilisation d'autant plus facilement utilisable et utilisée.

De plus, parmi les différentes définitions que l'on trouve, citées par Maela Paul (2004), très peu représentent le sens pour lequel on utilise la notion d'accompagnement de nos jours.

Le sens que nous voyons dans la notion d'accompagnement en tant que travailleurs sociaux est le plus souvent celui de « *se joindre à quelqu'un pour aller où il/elle va en même temps que lui/elle* » (Paul, 2004, p. 60).

Chacun tient un rôle important dans la posture d'accompagné/accompagnant. Si c'est à l'accompagné de déterminer où il va, c'est à l'accompagnant de fournir les outils et les repères afin que l'accompagné soit en mesure d'exprimer la direction qu'il se choisit.

Pour résumer et revenir à l'idée du sens posé sur le terme « accompagnement », la définition minimale voit l'accompagnement comme « *aller avec/vers* » en se basant sur trois sources d'intelligibilité par lesquelles « *accompagner* » déploie son référentiel d'attitudes et de praxis, à savoir : *conduire/guider/escorter* (Paul, 2004, p. 79). Or, ces définitions ne disent rien sur ce qu'un travailleur social entend par le terme accompagner car nous pouvons très bien guider, conduire, conseiller, orienter... sans pour autant accompagner. C'est là que la question du sens se pose.

*« On ne trouvera donc de l'accompagnement que si l'on place quelque chose comme une « posture » spécifique au centre de ces actions »* (Paul, 2004, p. 80).

Pour cibler l'accompagnement en termes de professionnalité du travailleur social, nous allons précisément nous intéresser à cette posture qui va nous permettre d'aller plus loin dans la thématique de ce travail. La question de la marge de manœuvre des AS va de pair avec celle de la posture puisque celle que le professionnel adoptera, déterminera sa marge de manœuvre. Une posture très formelle, axée sur les lois et procédures suivies à la lettre, limiteront plus rapidement la marge de manœuvre du professionnel.

Il y a vingt ans, la posture de l'accompagnement telle qu'on la perçoit aujourd'hui dans le champ du travail social n'était pas la même. Fustier (1993) montre que dans les années 70-80, l'accompagnement désigne l'ensemble des tâches liées à la vie des résidents en institution. On parlait des levers, repas, toilette, etc. Cet auteur montre également que l'accompagnement ne relatait pas une posture de détenteurs de savoir, exposant une réelle distinction entre les accompagnants et les experts : médecins, psychologues, psychomotriciens, kinésithérapeutes, etc. Ce n'est que six ans plus tard, que Nègre (1999), dans ses travaux, montre :

*« Comment l'éducateur spécialisé est passé de la fonction d'observateur à prétention scientifique (années 1950) à celle de spécialiste de la relation à visée thérapeutique (années 1960) à la fonction actuelle d'accompagnateur social »* (Nègre, 1999, cité par Paul, 2009, p. 11).

Pour nous, travailleurs sociaux, l'accompagnement permet d'agir sur le guidage ou paramétrage d'autrui en tant que sujet capable de faire preuve d'autonomie en sollicitant ses ressources et sa capacité à évoluer au sein de situations problématiques avec, comme outil, le projet (Paul, 2009).

L'accompagnement en travail social est ainsi lié (Paul, 2009) :

- Au développement d'actions territorialisées impliquant le fonctionnement en réseau autour d'un objectif commun et un partenariat.
- À la centration sur les adultes en risque d'exclusion installant l'accompagnement dans la visibilisation du problème.
- À l'évolution des sciences sociales dont il reflète la conception des rapports du sujet et du social.
- À la considération globale de la personne et la personnalisation des projets en découlant.

Ces points très spécifiques sont des éléments observables et mesurables sur le terrain. Cependant, comme l'accompagné est un être humain et que chaque être humain est différent, il est essentiel pour les professionnels d'être conscients qu'il n'existe pas de parcours standard même au sein d'une population identifiée par une difficulté similaire.

Comment pouvons-nous qualifier notre posture d'accompagnante si l'on considère des situations similaires comme identiques sans laisser la place à l'individualité des personnes ? Fustier (2000) parle de l'accompagnement non pas comme une posture mais comme un lien. Puisque l'on parle de la relation d'accompagnement comme une dualité, une collaboration, un accord entre l'accompagné et l'accompagnant, de quelle nature est le lien qui se tisse entre les deux acteurs ?

La tension ici présente, rend compte d'une problématique souvent mentionnée par les travailleurs sociaux : la distance professionnelle. Dans ce travail, cette distance ne fait pas l'objet d'étude mais est intrinsèquement présente dans la question de l'accompagnement. « *Donner de soi à autrui et être payé pour le faire* » (Fustier, 2000). L'auteur mentionne le lien asymétrique comme une posture très souvent défensive permettant au professionnel de ne pas s'engager émotionnellement. Or, dans la création de lien, les travailleurs sociaux doivent souvent engager leur authenticité pour espérer une réciprocité, dans une logique de Don – contre don.

« *Tout lien d'accompagnement est plus ou moins saturé par ces deux variables : un échange contractuel (mode de socialité primaire) et un échange par le don (socialité secondaire)* » (Paul, 2004, p.20).

Comprendre que l'accompagnement est avant tout une posture que le professionnel décide d'adopter et d'adapter à son contexte de travail fait sens à condition d'identifier son mandat et ses méthodes d'intervention. Dans ce cadre, il y a d'un côté le travail prescrit et de l'autre le travail réel.

### 2.3.2 Travail prescrit et travail réel

Afin de faire un parallèle entre le travail prescrit et le travail réel et les différents aspects abordés dans le présent document, nous allons brièvement définir ces deux notions.

Maulini (2010) définit, le travail prescrit comme « *ce qui est attendu du travailleur et formalisé dans des procédures, des directives, des marches à suivre, des codes, des programmes, etc.* » (Maulini, 2010, p. 1).

Le travail réel quant à lui représente « *ce que l'opérateur produit et a le sentiment de produire effectivement, tantôt en deçà, tantôt au-delà des règles et des attentes formelles* » (Maulini, 2010, p. 1).

Ces deux définitions montrent bien l'ambivalence existant au sein-même de deux pratiques se voulant distinctes. Si au départ, le travail prescrit représente le travail qui doit être fait et le travail réel le travail qui se fait réellement, alors il serait logique de penser que le travail réel se résume à une application de ce qui a été formalisé par le service en question. Néanmoins, ce que l'on voit avec la définition du travail réel de Maulini (2010) ne correspond pas à cette logique. En effet, sa définition nous amène à considérer le travail réel sous trois principales dimensions.

La première dimension que nous pouvons soulever se voit à travers « *le sentiment de produire effectivement* ». La deuxième dimension que nous pouvons soulever considère que le travailleur exécute des tâches « *en deçà des règles et des attentes formelles* ». Enfin, la dernière dimension invite à penser que le travailleur exécute, cette fois, des tâches « *au-delà des règles et des attentes formelles* ». Qu'en est-il dans la réalité ? Pour répondre à cette question, il est essentiel d'exposer des cas professionnels concrets.

Nous allons donc réfléchir aux deux concepts abordés ci-dessus dans le prochain chapitre, celui-ci nous permettant de tisser des liens entre les concepts déjà étudiés dans le présent travail.

## 2.4 TRAVAIL SOCIAL & SERVICE SOCIAL

Dans ce chapitre il s'agit, non seulement de traiter les différents aspects mettant en lien le travail social et le service social, mais aussi de mettre en lien les concepts développés en amont et les missions de l'assistant social en service social. En somme, il s'agit d'un pont entre les différents concepts développés, la pratique professionnelle du travailleur social et plus particulièrement les assistants sociaux.

### 2.4.1 Travail social

*« Le travail social est loin de désigner un champs professionnel unifié. Il s'est construit selon des généalogies distinctes (éducation spécialisée, animation socioculturelle et service social) » (Dauphin, 2009, p. 1).*

Chaque domaine dispose de ses propres méthodes et façons de faire. Les travailleurs sociaux exercent dans des institutions très diversifiées : centres sociaux, services d'accueil de la petite enfance, institutions pour personnes âgées, personnes handicapées, etc. Ils peuvent être mandatés par des agents de l'Etat et des collectivités territoriales mais également appartenir au monde associatif (Dauphin, 2009).

On peut donc s'apercevoir avec aisance que le travail social n'est pas réellement explicite et ne peut se définir par ce qu'il produit. Les professions manuelles sont facilement expliquées puisque celles-ci ont un but de production. Un boulanger produit du pain, un horloger des montres. D'autres professions, bien qu'intellectuelles, sont connues par le grand public ou laissent supposer leur champ d'action. Un informaticien aura une relation aux ordinateurs, un comptable aux chiffres. Même si la finalité reste floue, il est possible d'imaginer un cercle de tâches qu'effectuent les professionnels. Pour le travail social, l'interprétation est vague. Qu'est-ce que l'on entend par social, si ce n'est l'ensemble des éléments présents dans la société. Concrètement, *« les travailleurs sociaux s'appuient sur les ressources des usagers pour favoriser leur participation sociale dans le respect de leurs spécificités »* (HES-SO, 2006, p.4)

La formation polyvalente des professionnels du travail social doit permettre d'intervenir au centre de l'action avec des compétences adaptées.

*« Concevoir et développer des projets individualisés et collectifs aux finalités explicites, en partenariat et dans le cadre de réseaux [...] permet aux travailleurs sociaux d'intervenir dans des équipes pluridisciplinaires avec des compétences générales et spécifiques... »* (HES-SO, 2006, p.4).

Pour faire un parallèle avec le travail prescrit et le travail réel abordés, un travailleur social face à cette définition peut facilement se dire que cela résume une partie de son mandat de travailleur social, peu importe son domaine d'activité. Cependant, si l'on met cette définition en parallèle avec un service spécifique, est-ce que les projets individualisés sont réellement possibles pour tout le monde ? De même, si l'on prend l'article 4 du code déontologique du travailleur social nous pouvons y trouver que :

*« Les professionnel-le-s du travail social respectent la personnalité et la dignité de chaque être humain. Ils et elles s'abstiennent de toute forme de discrimination ayant trait entre autres à l'appartenance ethnique, au sexe, à la religion, à l'état civil, aux opinions politiques, à la couleur de peau, à l'orientation sexuelle, au handicap ou à la maladie »* (AvenirSocial, 2006).

Est-ce que ce point fait vraiment sens lorsqu'une personne titulaire d'un permis de séjour C et bénéficiaire de l'aide sociale se fait menacer d'expulsion ? Pourtant, tout travailleur social aimerait éviter l'expulsion mais plutôt accompagner la personne vers une réinsertion professionnelle. On invoquera alors le manque de temps des travailleurs sociaux pour entreprendre des démarches trop individualisées et chronophages.

*« Il y a d'une part, l'intensification du travail et les contraintes temporelles qui découlent de l'insuffisance des moyens dont disposent les institutions pour faire face à l'augmentation de la pauvreté et de la précarité à laquelle on assiste depuis les années 1980 » (Melchior, 2011, p. 125).*

Cette intensification du travail mêlée aux contraintes temporelles amène la dimension de la pratique terrain qui contredit très souvent les discours et articles mis en avant pour définir les missions et valeurs du travailleur social. Dans l'optique de traiter cet aspect de contraintes et de tensions entre le mandat, les valeurs individuelles et les valeurs sociales que porte plus particulièrement l'assistant social, nous allons nous pencher sur ce métier.

## 2.4.2 Service social

Comme nous avons vu à travers les différents concepts développés dans ce travail, l'assistant social est loin d'être épargné par le contrôle. En plus d'être amené à rendre des comptes sur son travail, celui-ci est aussi contraint par des normes très spécifiques. En effet, comme il a une grande responsabilité dans l'octroi de l'aide sociale, il doit s'en tenir aux normes, règlements et directives présentes dans la loi. Ce contrôle exercé par les politiques sociales sur l'assistant social se retrouve exercé à son tour sur le bénéficiaire.

Comment se décrire en tant que travailleur social alors que la création du lien peut-être dès le départ biaisée par le contrôle exercé à plusieurs niveaux ? C'est dans ce questionnement, entre autres, que va se dessiner le profil et la professionnalité de l'assistant social. En suivant toutes les directives à la lettre sans laisser de place à un libre arbitre outrepassant le travail prescrit, l'assistant social devient un outil, un simple exécutant.

Pour le bénéficiaire, il s'agira d'un outil administratif compétent pour amener des réponses spécifiques à des problématiques données. La création de lien n'est pas recherchée et les deux parties s'en tiennent à la demande initiale (assurances sociales, aide sociale, démarches administratives, etc.)

Pour les politiques sociales, il s'agira d'un outil de contrôle qui va mener à bien son mandat dans une optique de moindres coûts et comme unique finalité de sortir le demandeur d'aide, de cette aide. Puisque nous parlons de travail social et de valeurs, nous devons aussi parler de ressentis et d'émotions. Dans les termes « assistant social » il y a le mot social, ce qui sous-entend des aspects moins tangibles et humains qui font partie intégrante de la professionnalité. Les directives écrites sont souvent mises en avant mais n'oublions pas qu'être assistant social implique un questionnement sur le sens du métier.

Pour éviter de perdre ce sens ou de le trouver, Melchior (2011) met en avant les aspects suivants :

- Maintenir le don

*« De nombreux travailleurs sociaux ne comptent pas leur temps et accomplissent des tâches en plus de ce qui est strictement prescrit pour débrouiller une situation inextricable » (Melchior, 2011, p. 9).*

À même titre que nous parlons du don, nous pouvons aussi parler du contre-don car, implicitement, une personne qui va ressentir un réel investissement de la part de son assistant social, va aussi être plus enclin à collaborer.

- Développer l'entraide entre collègues

L'entraide entre collègues semble être un élément encore bien présent dans le métier du social. Comme les professionnels sont confrontés à des situations parfois inédites, il n'est pas rare qu'un autre collègue ait déjà vécu une situation similaire. La collaboration et l'échange d'expérience entre les différents partenaires, permet parfois à un professionnel de délier une situation problématique.

*« Au cœur de ce soutien entre travailleurs sociaux qui participe à la bonne entente et à la solidarité, il y a le don de son temps et de son savoir-faire »*  
(Melchior, 2011, p. 11).

En dehors de cet échange d'expérience, l'entraide peut intervenir à d'autres niveaux, comme répondre aux appels téléphoniques d'usagers à la place d'un collègue déjà occupé ou absent.

- Résister à la routine

La formation de travailleur social donne la possibilité aux professionnels de casser la routine. Comme les personnes avec lesquelles nous collaborons sont toutes différentes, nous pouvons dire qu'il n'y a pas une façon d'agir unique et que l'on pratique dans du cas par cas. Dans le même ordre d'idées, la pratique évolue, les normes et directives cantonales et fédérales aussi, ce qui amène les AS à se spécialiser ou à s'actualiser à travers des séminaires ou des formations continues. Enfin, dans le cas où le professionnel sent qu'il a fait le tour du lieu dans lequel il exerce, il peut toujours changer d'institution ce qui ouvre d'autres méthodes et champs d'action.

Pour nuancer le propos, là où la réalité fait que l'assistant social est sujet à des contraintes et des tensions liées à sa marge de manœuvre, il y a aussi tout un contexte qui permet de puiser des ressources et du sens dans ce qui est mis en place au quotidien.

Le professionnel peut suivre les directives écrites tout en jouant avec la marge de manœuvre disponible. Pour ce cas-ci, pour reprendre un concept abordé précédemment dans ce travail, on ne parlera pas de contrôle mais de responsabilisation. Les deux parties sont responsables. Le bénéficiaire est responsable de sa situation, de ce qu'il décide de faire avec les outils mis à disposition par le professionnel. Il est par ailleurs responsable de ses sanctions en cas de non-respect de ce qui est contracté avec son assistant social. L'assistant social est responsable de solliciter la personne, de l'accompagner dans les démarches nécessaires mais aussi de la sanctionner. On fait appel à la posture professionnelle basée sur l'accompagnement des personnes et on préserve l'aspect social dont il est question. On quitte l'aide matérielle, très souvent liée à l'argent, pour se concentrer sur le parcours de vie de la personne, les systèmes autour desquels elle gravite. De cette façon, l'assistant social peut repérer ce qui a conduit la personne à cette situation et viser d'autres démarches telles que la réinsertion sociale ou professionnelle.



### 2.4.3 Assistant social en CMS

Après avoir mis en exergue certaines pistes de compréhension sur le fonctionnement des services sociaux, nous abordons maintenant et pour conclure le cadre théorique, les trois dimensions suivantes : les rôles et fonctions, les missions et prestations et les valeurs des assistants sociaux en CMS.

#### - Rôles et fonctions

Les rôles et fonctions des assistants sociaux en CMS dépendent du cahier de charges défini par chaque CMS. Toutefois, l'existence d'un groupement cantonal des CMS permet aux professionnels d'uniformiser leur pratique. Pour cette raison, bien qu'il n'existe aucun document mettant explicitement en avant les rôles et fonctions des assistants sociaux des CMS en général, les différences présentes dans les cahiers de charges seront peu nombreuses et dépendront principalement de l'organisation des CMS. Par exemple, si dans un CMS toutes les démarches liées à la réinsertion sont exécutées par une seule personne, alors tous les autres assistants sociaux n'auront pas cette fonction à respecter.

Pour illustrer, dans le cahier de charges des assistants sociaux des CMS, nous pouvons retrouver des éléments tels que :

*« Répond aux demandes d'aide sociale, d'aide financière, d'information sociale et de soutien-conseil, à toute personne exprimant des préoccupations ou des difficultés (CMS de Monthey, 2015).*

*« Evalue périodiquement la situation et/ou l'avancée du projet social, si nécessaire modifie l'intervention en conséquence. S'assure que le projet social est inscrit et actualisé dans le dossier » (CMS de Monthey, 2015)*

#### - Missions et prestations

Les assistants sociaux sont des professionnels polyvalents ayant pour mission d'informer, d'orienter, de soutenir les personnes en difficultés pour des raisons telles que la maladie, le chômage, l'endettement, le désarroi administratif, etc. (Regroupement valaisan des CMS, 2019). La polyvalence des professionnels leur demande un certain nombre de compétences générales qui permettent d'apporter un nombre conséquent de réponses. Cependant, il arrive parfois que les connaissances de « généraliste » ne suffisent pas et que les assistants sociaux doivent rediriger vers des services spécialisés dans telle ou telle problématique.

Pour ce qui est des prestations pouvant être proposées par les assistants sociaux des CMS, nous pouvons les regrouper en cinq catégories. Tout d'abord, **l'aide personnelle** qui se traduit par l'écoute, les informations et les conseils adaptés aux situations des personnes. Ensuite, **l'aide financière** est accordée lorsqu'une personne ou une famille ne peut subvenir par ses propres moyens à son entretien ou à celui des membres de sa famille qui partagent son domicile. Les assistants sociaux des CMS peuvent également accompagner les personnes dans **l'intégration sociale et professionnelle**, notamment en proposant des mesures d'insertion diverses. Ces mesures sont mises en place sur la base de contrats d'insertion et contiennent des objectifs précis et définis avec les personnes. Il existe également la possibilité de proposer une **aide à la gestion des affaires courantes et l'obtention des éventuels droits**. Celle-ci implique un accompagnement dans les démarches permettant aux personnes de conserver leurs droits ou/et d'améliorer leur situation (ex. contrôler un éventuel droit à une baisse de loyer). Enfin, la dernière prestation consiste à **prendre en charge les frais de placement dans les familles ou des établissements d'accueil** (Regroupement valaisan des CMS, 2019).

- Valeurs

Dans l'ensemble, les valeurs défendues par les assistants sociaux en CMS ne sont pas différentes des valeurs défendues par les assistants sociaux d'autres services ou par les travailleurs sociaux en général. Ainsi « *ils et elles respectent les valeurs de base que sont la justice, l'égalité et la liberté, auxquelles tout individu a droit de manière inaliénable* » (AvenirSocial, 2006, p. 8).

Les professionnels du travail social exigent des responsables politiques l'établissement d'une organisation politique qui traite avec le même égard tous les êtres humains. Il s'agit principalement des droits de l'homme et dignité humaine déduisant les principes fondamentaux suivants : principe de l'égalité de traitement, principe d'autodétermination, principe de participation, principe d'intégration, principe *d'empowerment* (AvenirSocial, 2006). Bien que le code déontologique des travailleurs sociaux développe les différents aspects pour lesquels se battent et militent les travailleurs sociaux, il est indéniable que certaines valeurs impactent plus que d'autres la pratique des professionnels.

Dans le document « Mandat de prestations des CMS relevant du domaine de l'intégration et l'aide sociale » nous pouvons retrouver des valeurs plus spécifiques au métier :

*« Dans toutes leurs activités quotidiennes, les parties s'inspirent des principes éthiques du travail social. Notamment, les relations avec les personnes bénéficiaires sont basées sur le respect, la recherche de la collaboration, la prise en compte des compétences et des ressources personnelles, la promotion de l'autonomie et de la responsabilité individuelle, ainsi que sur la prise en compte des droits mais également des devoirs des bénéficiaires »* (Conseil d'Etat, 2016)

Comme l'illustre ce dernier extrait, la dimension sociale semble être au cœur des pratiques des assistants sociaux en CMS, dimension abordée sous différents angles dans le cadre théorique qui précède.

En effet, en partant de ce dernier, des réflexions et des questions ont ouvert la focale de ce travail sur cette problématique actuelle pour les assistants sociaux en service social en général, et en CMS en particulier. Nous la précisons dans la partie qui suit, tout comme la question et les hypothèses de recherche finalement retenues.

### 3 PROBLÉMATIQUE

---

Le cadre théorique qui précède montre que dans un système créé pour porter assistance aux personnes vivant des situations difficiles, les tensions sont diverses. Que ce soit dans l'application des lois et mesures ou dans la relation d'humain à humain, l'assistant social doit trouver un équilibre dans lequel agir au mieux pour aider les personnes dans le besoin, tout en respectant son mandat.

Les travailleurs sociaux en service social endossent plus que jamais le statut de fonctionnaire d'Etat. L'implication politique est très forte à tous les niveaux. Que cela soit financièrement ou au niveau des normes et lois, la politique joue un rôle principal dans l'accompagnement que les assistants sociaux vont fournir.

Gestion administrative, économique, sociale sont les trois grands pôles sur lesquels agit un professionnel en service social. Assistants sociaux, assistants administratifs et employés de commerce s'emmêlent. Pourtant, la formation d'assistant social place au centre le terme « social » et les actions sociales. Ce phénomène confronte l'identité professionnelle et l'identité individuelle créant inévitablement des tensions à plusieurs niveaux. D'un côté, l'identité individuelle fait que l'AS a choisi ce métier pour avoir le contact avec l'humain. Il se sent sans doute investi d'une mission sociale. Aider l'autre dans sa situation de vie compliquée ; l'accompagner dans les démarches visant à améliorer sa situation en faisant usage des différents savoirs acquis durant sa formation. Pour argumenter ces propos, nous pouvons prendre l'exemple des postures d'accompagnement visitées à la HETS : le passeur, le sauveur, le policier.

Vue la complexité des systèmes sociaux Suisses et l'évolution récente des politiques sociales, notamment l'étaux qui se resserre de plus en plus autour de l'aide sociale, on aurait tendance à se dire que l'AS adopte le plus souvent une posture de policier. Il doit se tenir aux règlements et directives et peut difficilement y déroger étant donnée la nature politique de ces éléments. Pourtant, l'envie de « faire du social » découlant de la mission même du travail social et développée durant la formation, met au centre des priorités sociales plus que politiques ou économiques.

Dès lors, dans quel type d'accompagnement se situe l'assistant social ? Doit-il privilégier l'individu ou son mandat qui a comme finalité de le sortir le plus rapidement possible de l'aide sociale ?

Dans quelle mesure ces deux axes sont-ils compatibles ? Doit-il sanctionner les bénéficiaires d'aide sociale en se conformant aux normes CSIAS et RELIAS ou privilégier le lien dont parle Fustier (2000) ? Les enjeux ne se jouent pas au même niveau pour l'AS et pour l'Etat, ce qui peut souvent créer des tensions personnelles et professionnelles.

Notre question de recherche découle précisément de ces tensions que nous venons de synthétiser à partir du cadre théorique développé dans la première partie de notre travail. Ces tensions se jouent notamment entre les caractéristiques du contexte d'intervention des AS et les modalités de l'accompagnement qu'ils sont censés proposer (Melchior, 2011).

C'est précisément dans cette optique que nous formulons la question de recherche en ces termes :

**Comment les assistants sociaux en CMS préservent-ils l'aspect social de l'accompagnement proposé aux usagers, dans un contexte professionnel marqué par d'importantes contraintes administratives et économiques ?**

### 3.1 HYPOTHÈSES

Les recherches effectuées et les concepts développés précédemment dans ce travail ont permis d'émettre les hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 1 : La dimension sociale tend à se réduire au profit des dimensions administratives et économiques.**

Avec cette hypothèse, il s'agit, dans un premier temps, d'identifier la place que prend la dimension sociale dans l'accompagnement proposé, notamment en comparaison des dimensions administrative et économique. Dans cette optique, nous nous intéressons, entre autres, aux éventuels standards et procédures qui guident l'intervention des professionnels. Existente-ils ? Si oui, en quoi impactent-ils la pratique des professionnels ? Quelles exigences en termes de rapports écrits, nombre de dossiers, répartition, etc. ?

De plus, il s'agit aussi de comprendre comment les personnes interrogées considèrent ces éléments formels, du point de vue de la dimension sociale de leur travail : comme des ressources ? Des contraintes et des entraves ? Etc.

- **Hypothèse 2 : Les assistants sociaux se réfèrent à des prescriptions écrites (par exemple, le cahier de charges, d'autres documents officiels et/ou institutionnels, etc.) pour préserver l'aspect social de l'accompagnement.**

Par cette hypothèse, nous allons vérifier auprès des professionnels si la dimension sociale de l'accompagnement proposé à une reconnaissance formelle.

Tout comme les directives, normes et articles de loi régissant la pratique des assistants sociaux, peut-on trouver des indications formelles sur leur pratique sociale ? Est-ce que le travail social est reconnu formellement par la hiérarchie directe et indirecte ? Finalement, en termes de travail prescrit, de quoi est constituée leur pratique professionnelle.

- **Hypothèse 3 : Les AS utilisent les marges de manœuvre laissées par le mandat et par son interprétation, pour préserver la dimension sociale dans l'accompagnement proposé.**

Contrairement à l'hypothèse précédente, dans celle-ci nous allons vérifier la pratique des professionnels en termes de travail réel. Il s'agit notamment de déceler le type d'accompagnement privilégié par les AS interrogés : quelle place accordent-ils aux usagers dans la relation d'aide ? Sur quels principes s'appuient-ils : co-construction, négociation, etc. Des stratégies collectives ou/et individuelles représentent-elles l'un des outils principaux des AS pour utiliser au mieux cette marge de manœuvre ? Quelles sont ces stratégies ? Etc.

La vérification de ces trois hypothèses devrait permettre de répondre à la question retenue. Dans cette optique, il s'agit maintenant de préciser l'appareil méthodologique mobilisé dans le cadre de l'enquête terrain.

## 4 MÉTHODOLOGIE

---

Dans ce point, les éléments relatifs à la méthodologie seront présentés et argumentés en fonction des choix retenus pour la partie empirique de ce travail. D'abord, le terrain d'enquête sera décrit mais non précisé afin de conserver l'anonymat des personnes et de la structure faisant l'objet de l'enquête. Puis, l'outil de collecte de données est argumenté dans le but de démontrer la pertinence de ce choix méthodologique pour ce travail. Les précautions éthiques de la recherche figurent également dans ce point et seront centrées sur le non-jugement, la non-interprétation des termes et idées développées.

### 4.1 TERRAIN D'ENQUÊTE

Le territoire valaisan permet une enquête intéressante car il témoigne d'une politique sociale et de mesures qui lui sont propres. Dans cet aspect, le fédéralisme s'avère être un élément qui facilitera cette enquête. Comme la base du fédéralisme sous-entend « vivre la diversité dans l'unité » (Confédération suisse, 2018) selon les territoires visés par l'enquête, les méthodes ne seront pas les mêmes. Ainsi, la variété des témoignages récoltés sera plus riche à analyser.

Le canton n'étant pas très grand mais en harmonie au niveau de ce que la politique sociale propose, il sera plus facile de lier les différents résultats de l'enquête entre eux. Déjà étudiée par Véréna Keller (2004), la tension entre l'aide et le contrôle est une réalité quotidienne à laquelle doivent faire face les travailleurs sociaux en service social. De plus, les CMS étant assez répandus en Valais, il s'agit d'un terrain d'enquête très judicieux pour avoir suffisamment de données.

Ce terrain n'a pas été sélectionné de façon aléatoire. Les CMS retenus pour ce travail ont été choisis en fonction de la région dans laquelle ils se trouvent (ville, village, vallée). Ainsi, l'objectif est d'obtenir des résultats reflétant au maximum la réalité du canton.

### 4.2 PUBLIC

L'échantillon sélectionné s'est composé de professionnels du service social, titulaires d'un Bachelor en travail social orientation service social, obtenu suite à la formation suivie à la haute école de Suisse occidentale (HES-SO). Pas d'âge minimum requis pour participer aux entretiens mais une pratique professionnelle de plus de 2 ans. Le choix des deux années se porte sur le temps estimé pour qu'un professionnel connaisse parfaitement son mandat, son poste et ait trouvé son mode de fonctionnement. Ces personnes interviewées sont directement impliquées par la thématique de ce travail étant donné qu'elles sont chargées de mettre en œuvre concrètement l'aide sociale en référence aux nombreuses lois et normes en vigueur dans le canton du Valais. Dans le but de récolter les données nécessaires pour répondre aux hypothèses et à la question de recherche, quatre assistantes sociales exerçant dans des CMS aux contextes différents ont été interviewées.

Un en CMS de village, un en CMS de vallée, un en CMS de village affilié à plusieurs communes et un en ville. Ces entretiens, menés entre le 10 et le 13 décembre 2018, ont duré entre 30 minutes et 1h15 et ont permis de recueillir les données à analyser.

Plus concrètement, l'échantillon de professionnelles interrogées s'est constitué comme suit :

- **AS 1** : Femme – Bachelor en travail social + Responsable de service – 6 années de pratique – 55 minutes d'entretien
- **AS 2** : Femme – Bachelor en travail social + Formation en politiques sociales + formation en médiation – Environ 20 années de pratique – 1h15 d'entretien
- **AS 3** : Femme – Bachelor en travail social – 6 années de pratique – 30 minutes d'entretien
- **AS 4** : Femme – Bachelor en travail social + DAS – 5 années de pratique – 45 minutes d'entretien

Parmi tous les CMS sollicités, toutes les personnes ayant répondu positivement étaient des femmes. Il s'est par la suite avéré que dans les services sociaux en question, aucun homme n'exerçait, hormis certains responsables de service. Bien que cette généralité soit connue par les travailleurs sociaux, nous sommes en droit de nous questionner sur le pourquoi d'un tel écart de proportions entre hommes et femmes dans les services sociaux et le travail social en général. Toutefois, il ne s'agit pas du propos étudié dans ce travail de recherche et la question ne sera pas développée dans la suite de ce travail.

## 4.3 MÉTHODE ET OUTIL DE COLLECTE DE DONNÉES

Pour comprendre comment les AS parviennent à conserver le côté social de l'accompagnement, dans un contexte professionnel fortement touchés par les axes politique, administratif et économique, à disposition dans leur mandat, plusieurs dimensions y relatives ont été explorées. Elles sont déclinées dans les trois hypothèses posées plus haut.

Dans le but de répondre à ces dimensions, l'approche qualitative a été préférée à l'approche quantitative. Selon Boutin (1997), cette approche permet d'avoir accès à des données essentielles que la méthode quantitative ne permet pas. Attitudes, perceptions, représentations, tout est observable.

De plus, une approche quantitative ne permettrait pas l'accès à un nombre suffisant d'informations, ce qui compliquerait la vérification des hypothèses émises précédemment.

L'outil utilisé pour collecter les données prend la forme d'un guide d'entretien contenant différentes données visant à confirmer ou infirmer les hypothèses. Un premier entretien test a été réalisé afin de vérifier que le guide d'entretien était adéquat et permettait de répondre aux questions rédigées. Sur le fond et la forme du guide, aucun changement n'a eu lieu. Cependant, il a été pertinent dans la confirmation de l'adéquation de l'outil ainsi que dans la préparation des entretiens officiels.

Le guide d'entretien (Annexe 1, p.46) mis en place s'est divisé en trois parties. Tout d'abord, une présentation du déroulement de l'entretien expliquait les différentes données relatives à la forme et au fond de l'entretien. Ensuite, un espace de données personnelles a permis d'avoir des indications spécifiques aux personnes interviewées tout en préservant leur anonymat et celui du CMS pour lequel elles exercent. En préambule, une première question d'introduction a été posée afin de contextualiser le service dans lequel les professionnelles exerçaient.

Sont venues ensuite les questions jugées pertinentes à l'analyse des trois hypothèses définies au préalable. Avant de conclure, une dernière question permettant d'identifier d'éventuels changements à apporter en termes d'accompagnement social, a été posée.

## 4.4 PRÉCAUTIONS ÉTHIQUES

La thématique traitée dans ce travail de recherche peut être vécue difficilement pour les travailleurs sociaux concernés. Il est vrai que le débat n'est pas nouveau et que beaucoup de personnes se plaignent de ne pas pouvoir en faire assez ou du système social dans son ensemble. Les tensions sont nombreuses et nous rencontrons beaucoup de professionnels du social désenchantés par le travail qu'ils font. Et ce désenchantement se perçoit, tant par la posture, que par les mots. Ainsi, pour maintenir un lien de confiance et pour respecter leurs pensées et manières de faire, l'anonymat est très important.

Lors des entretiens avec les professionnels, un mot d'introduction leur a été dirigé. L'objectif de cette introduction a été de les préparer à l'entretien en le mettant à l'aise pour parler. Pour ce faire, les professionnels des CMS ont sans doute apprécié une garantie d'anonymat. Cet anonymat concernera l'identité des personnes interrogées mais aussi le CMS dans lequel ils exercent. Le nom des concernés a été remplacé par des appellations générales telles que : « AS 1 ; AS 2 ; AS 3... ».

Comme garantie d'anonymat supplémentaire, après vérification de leur accord pour enregistrer, toutes les pistes de leurs témoignages ont été détruites une fois l'entretien retranscrit.

Les professionnels sélectionnés ont été libres dans la réponse ou l'absence de réponse à d'éventuelles questions délicates. De plus, afin d'avoir uniquement des volontaires, la demande a été soumise directement aux CMS et les professionnels intéressés ont pu se manifester d'eux-mêmes.

Enfin, avec l'anonymat, va de pair la confidentialité. Tout ce qui a été enregistré a servi uniquement à vérifier les hypothèses et a permis d'aller plus loin dans la réflexion. En aucun cas les termes employés, les personnes mentionnées ou les CMS visités n'ont fait l'objet de discussions informelles hors du cadre « travail de bachelor ».

## 5 ANALYSE DES DONNÉES

---

### 5.1 LES PRINCIPES D'ANALYSE

Suite à la récolte de données enregistrées grâce à un dictaphone de téléphone portable, elles ont été retranscrites selon une méthode de retranscription par thématiques. Cette méthode a semblé plus adaptée car elle a permis de trier directement les discours utiles à l'analyse. Toutes les données non exploitables ont directement pu être retirées. Enfin, cette méthode a permis de classer les discours des professionnels selon les thématiques sous-jacentes aux hypothèses.

Concrètement, avant de débiter la retranscription, un tableau, annexé à ce travail (Annexe 2), a été créé. Dans ce tableau figurait également une section permettant d'identifier les concepts théoriques auxquels se rapportaient les réponses des professionnels interrogés.

Une analyse locale de chaque entretien est intervenue suite à la retranscription des quatre entretiens, le but étant de mettre en évidence, sous forme de synthèse, les éléments principaux retenus de cette retranscription.

Enfin, en comparant les différents entretiens et données récoltées, les informations similaires ont pu être compilées pour faciliter le repérage et l'analyse transversale des données exposées ci-dessous.

L'analyse des données consiste à traiter les différentes données récoltées selon les trois types d'information spécifiques suivants :

- Constats et compilation des résultats
- Extraits significatifs
- Mise en perspective théorique

Ces trois niveaux d'information constituent l'essentiel de l'analyse menée pour confirmer ou infirmer les hypothèses. Dans cette optique, il s'agit d'analyser chaque hypothèse séparément avant d'en synthétiser les principaux résultats. Ce travail progressif permettra, au final, d'identifier les principaux éléments de réponse à la question de recherche.

### 5.2 ANALYSE DES DONNÉES

#### 5.2.1 Hypothèse 1

**La dimension sociale tend à se réduire au profit des dimensions administratives et économiques.**

Le constat est unanime, la dimension administrative est trop présente et en grande quantité. Les assistants sociaux ne bénéficient pas des mêmes ressources selon le CMS dans lequel ils sont en fonction. De ce fait, les professionnels n'auront pas la même charge de travail en termes administratifs et/ou sociaux.



L'AS 1, exerçant dans un CMS de village depuis plusieurs années, expose son vécu en ces termes :

*« On a un assistant administratif pour 7 AS et 200 dossiers actifs ».*

*« L'administratif est une majorité du travail en CMS »<sup>1</sup>.*

Tandis que l'AS 4, exerçant dans un CMS de ville depuis aussi plusieurs années, l'exprime différemment :

*« Nous avons la chance d'avoir les assistants administratifs à qui nous pouvons déléguer pas mal de choses. Il y en a 10 pour le moment ».*

Enfin, l'AS 2, pratiquant dans un CMS de vallée depuis de nombreuses années, manifeste son quotidien à travers cette citation :

*« À la différence d'un CMS comme Sion où le pool de professionnels est plus grand, nous ici on fait l'accueil de la personne, l'analyse du dossier, la présentation du dossier, le suivi des caisses maladie, on fait le suivi de A à Z parce qu'on n'a pas d'assistants administratifs. On fait tout ».*

On voit donc à travers ces témoignages que chaque CMS a son fonctionnement et que ces différences se marquent encore plus selon la localisation du CMS. Bien sûr, sur un échantillon de cette taille, il est difficile de pouvoir affirmer que la localisation des CMS impacte sur leur organisation. Cependant, le lien que l'on peut facilement faire avec le cadre théorique étayé dans ce travail, est lié aux politiques sociales. Nous avons vu que comme la Suisse est un pays marqué par le fédéralisme, chaque canton et institution peut jouir d'une organisation différente et appliquer des façons de faire différentes mais adaptés au contexte de travail. Néanmoins, parmi les 4 professionnelles interrogées, aucune n'a exprimé un autre avis concernant la charge de travail administrative.

*« Je me sens de plus en plus contrainte à suivre les directives à la lettre et j'ai de plus en plus d'administratif » (AS 1, 2018).*

*« L'administratif occupe une trop grande place mais nous ne pouvons pas dire que nous voulons être assistants sociaux si nous n'aimons pas l'administratif » (AS 2, 2018).*

*« Oui il y a beaucoup d'administratif mais on a la chance d'avoir 4 assistants administratifs » (AS 3, 2018).*

*« Il y a beaucoup trop d'administratif. Il y a trop d'administratif et beaucoup moins de temps pour faire du social avec les personnes » (AS 4, 2018).*

Ces témoignages nous montrent plusieurs choses. Tout d'abord, l'AS 2 et l'AS 3 nuancent le propos. Bien qu'elle reconnaisse l'importance de l'administratif, l'AS 2 exprime cet administratif comme une normalité. Pour un assistant social, il est naturel d'avoir une charge administrative plus ou moins importante. L'AS 3 quant à elle, nuance la charge administrative en mettant en avant les assistants administratifs qui en assument une partie.

---

<sup>1</sup> Pour distinguer les niveaux d'information, les extraits d'entretien sont mis en italique et dans une couleur différente.

Nous pouvons voir qu'à plusieurs reprises les assistants administratifs sont reconnus comme des ressources majeures pour les assistants sociaux. Cet aspect fait sens dans la mesure où, pour reprendre Melchior (2011), dans notre recherche de sens professionnel, il y a l'idée d'entraide entre collègues.

*« Au cœur de ce soutien entre travailleurs sociaux qui participe à la bonne entente et à la solidarité, il y a le don de son temps et de son savoir-faire » (Melchior, 2011, p. 11).*

On considère donc les assistants administratifs comme des collègues qui nous déchargent d'un certain nombre de tâches. En plus de nous décharger, ces assistants contribuent au fait que les professionnels puissent prendre plus de temps pour du relationnel et la création de lien. Ils mettent au profit des assistants sociaux, leur temps et savoir-faire administratif qui permet une complémentarité professionnelle. Ainsi, implicitement, l'intégration d'assistants administratifs dans tous les CMS, permettrait non pas de diminuer la grande charge d'administratif, mais de l'étaler sur la masse d'assistants administratifs. L'assistant social pourrait alors se concentrer sur le social et être en accord avec ses valeurs de travailleur social. Si l'on se penche sur le concept de nouvelle gestion publique abordé dans la partie théorique de ce travail, nous pouvons y voir le rapprochement à deux niveaux. Nous y retrouvons notamment l'idée de rationalisation et d'organisation des tâches. Les assistants administratifs assument des tâches purement administratives tandis que les assistants sociaux assument une partie d'administratif et une partie de social. Toutefois, l'administratif des assistants sociaux se distingue par la nécessité d'appliquer certains savoirs propres au métier. Par exemple, remplir un formulaire de demande AI sous-entend connaître le principe de l'assurance et les nuances pouvant donner des chances à la demande d'aboutir. Cette organisation des tâches crée aussi une spécialisation dans les pratiques. De cette manière, une complémentarité professionnelle peut exister et l'efficacité au sein des services augmente.

Parmi ces témoignages, il y a très clairement l'idée que l'administratif est en constante augmentation depuis quelques années. Cette augmentation est marquée par les normes et directives qui changent, se spécifient et augmentent également. Ces normes génèrent principalement un contrôle qui se traduit par l'augmentation de formulaires à remplir, documents à fournir, preuves à appuyer et arguments à faire valoir. Ce contrôle est vécu à tous les niveaux (canton, commune, services sociaux, bénéficiaires) mais sur le terrain, ce sont les assistants sociaux qui l'appliquent et les bénéficiaires qui le subissent.

*« [...] de plus en plus de contrôle et de directives qui laissent de moins en moins de marge de manœuvre. [...] les directives changent souvent. [...] on est de plus en plus contraints par les directives [...] les directives deviennent de plus en plus précises » (AS 1, 2018).*

*« Les personnes nous disent : « toujours plus de documents, il faut toujours plus de papiers ». On les fatigue avec ça mais on se fatigue aussi nous-mêmes avec ça » (AS 4, 2018).*

Ce contrôle augmentant reflète l'idée d'activation et de responsabilisation invoquée par Véréna Keller (2016) dans le chapitre 2.1.3 de ce document. Le professionnel, comme le bénéficiaire doivent se responsabiliser. Le professionnel est responsable d'accomplir son mandat en accompagnant les personnes dans un processus de réinsertion. Le chômeur, la personne en situation de handicap ou le bénéficiaire d'aide sociale est responsable de tout mettre en œuvre pour se réinsérer. Dans cette optique, l'octroi d'aides est plus compliqué à obtenir.

*« Avant par exemple, c'était écrit : « Tel frais peut être pris en charge sous réserve de justification ». Du coup c'était relatif. Si j'estimais que ça devait être pris en charge, je prenais en charge et je justifiais derrière. Maintenant c'est écrit : « On prend en charge pour autant que ce critère, ce critère, ce critère et ce critère se remplisse » (AS 1, 2018).*

Le public interrogé confirme cet aspect en mettant bien en évidence l'idée qu'il y a quelques années en arrière, il était plus facile d'agir. Aujourd'hui, chaque intervention est contrôlée et les normes et directives en vigueur freinent considérablement l'intervention des assistants sociaux pris entre l'envie de créer du lien et de « faire du social » avec les personnes et le contrôle qu'ils doivent exercer sur celles-ci. Tous ces éléments prescrits, en plus de générer plus de travail administratif, engendrent également plus de méfiance de la part des bénéficiaires et plus de difficultés pour les assistants sociaux pour faire de l'accompagnement social. Lorsque qu'il a été demandé aux professionnelles dans quelle mesure la création du lien social était biaisée par le pouvoir des assistants sociaux d'octroyer ou pas des prestations, les professionnelles ont confirmé avec certitude que ce pouvoir biaisait la création du lien.

*« Il y a des gens qui viennent ici et qui me disent ce que j'ai envie d'entendre. Et je dois leur dire : « Ne me dites pas que vous vous sentez prêts à réintégrer le marché du travail si ce n'est pas ce que vous pensez. Je suis là pour vous aider pas pour vous couler ». Ils ont peur d'être sanctionnés ou de ne rien avoir le droit » (AS 1, 2018).*

*« La relation est clairement biaisée. Les personnes croient que nous avons une grille à cocher et que s'ils n'ont pas atteint tel score à la fin de l'entretien, hop pas de prestations (rires) » (AS 4, 2018).*

Le contrôle exercé par le biais des différentes prescriptions, marque la profession d'assistant social mais crée aussi de la crainte chez les bénéficiaires. La peur de la sanction est réelle et certaines personnes ne peuvent pas se permettre d'être sanctionnées. Le droit cantonal relatif à l'aide sociale utilise des sanctions répressives comme par exemple la diminution des prestations de l'aide sociale (CSIAS, 2018). En prenant en compte le fait que les prestations financières de l'aide sociale sont de l'ordre du minimum vital et que la sanction peut réduire ce minimum à un montant de CHF 10.- par jour, les bénéficiaires sont en droit de craindre ces sanctions.

La question économique figurant dans l'hypothèse n'est pas clairement ressortie dans les entretiens. Seulement une professionnelle interrogée a manifesté cet élément en ces termes :

*« Le canton c'est les sous. Ils financent des mesures mais viennent nous demander quand est-ce que la personne va pouvoir regagner le marché du travail » (AS 4, 2018).*

On peut donc en déduire que l'aspect économique est sous-jacent et se répercute dans les normes, directives et les mesures mises en place. Les politiques définissent un budget pour le social et pour chaque service. De ce fait, le nombre d'effectif est limité ce qui fait que les professionnels ont une plus grande charge de travail. Aussi, comme les mesures d'intégration et les prestations financières ont un certain prix, celles-ci demandent des cas très précis pour être mises en place. Pour étayer cet élément, nous pouvons mobiliser le concept de la nouvelle gestion publique.

Sous le concept de la « Nouvelle gestion publique », des techniques de gestion émanant de l'économie privée sont mises en place. Les fonctionnaires devraient dorénavant maximiser leurs performances pour servir leurs clients et clientes. Cette nouvelle gestion publique est principalement basée sur un modèle économique et de production (Keller, 2016).

Pour le service social, il est juste de dire que cette méthode de gestion se veut comme un modèle permettant d'amener rapidement et efficacement les bénéficiaires de l'aide sociale vers une autonomie financière. Implicitement, cela équivaut à réduire le « coût social ».

En conclusion, après cette analyse des données recueillies et la mise en perspective théorique, nous pouvons affirmer que la dimension sociale tend à se réduire au profit de la dimension administrative. Il est cependant important de nuancer le propos. Le nombre de personnes dans le besoin augmente, ce qui amène par défaut une augmentation de charge de travail en termes administratifs. Parallèlement à cela, les politiques sociales mettent également des moyens permettant aux assistants sociaux de conserver une partie de travail social en octroyant un budget pour des assistants administratifs.

Bien que ce propos d'analyse nuance l'affirmation de l'hypothèse, il ne l'infirme pas pour autant. L'administratif est bien présent et en observant le contexte professionnel avec des lunettes systémiques, on peut dire que le système des politiques sociales a eu un impact sur tous les autres systèmes. La modification des directives, les nouvelles normes mises en place et la précision des prescriptions ont créé un contexte de travail moins souple dans lequel tout doit être visible et contrôlé. Ce contrôle cantonal se répercute sur les communes, qui, à leur tour, demandent plus de formulaires à remplir, plus d'attestations à fournir, plus de journaux de bord à tenir, plus de rapports à rédiger, etc. Les assistants sociaux, déjà confrontés à l'administratif doivent doubler leurs démarches et demander aux bénéficiaires plus de documents, de preuves, etc. Finalement les professionnels regrettent de ne pas pouvoir « faire plus de social ».

*« Il est très difficile de voir les personnes plus d'une fois par mois. Le temps que les démarches administratives soient faites et que j'aie le temps de réfléchir et de mettre des choses en place, je ne peux rien proposer à la personne » (AS 4, 2018).*

*« Il est très dur de voir une personne plus d'une fois par mois. En prenant mon agenda je n'arrive juste pas. Tout comme une personne qui arrive à la réception et qui veut me voir sans rendez-vous. Elle prend souvent le risque que je sois en rendez-vous ou occupée » (AS 1, 2018).*

Ces témoignages mettent au cœur du questionnement non seulement la charge de travail administrative des assistants sociaux mais aussi la question de la charge de travail au sens large. Est-ce la charge administrative qui prend trop de place et qui limite l'accompagnement social ou est-ce que le fait d'avoir 63 dossiers pour un 100% de travail qui limite la marge d'action ? Est-ce que les assistants sociaux continueraient à mettre en avant le « trop » d'administratif s'ils avaient 50 dossiers pour un 100% de travail ? Ces questionnements restent ouverts pour un futur travail de recherche. Ils pourraient amener un autre angle de vue et une autre compréhension de la thématique étudiée.

Enfin, on terminera cette première analyse en mettant en avant un constat qui a pu être fait lors d'expériences pratiques et qui a été confirmé par l'une des professionnelles interrogées.

*« L'autre fois il y a une personne qui est venue et qui m'a dit : « je vais faire le même métier que vous. Vous avez quoi comme formation ? » et j'ai répondu que j'avais un Bachelor en travail social. Et là il m'a dit « Quoi ? Vous n'êtes pas employée de com ? » (AS 1, 2018).*

Difficile d'infirmer la première hypothèse alors que notre formation et profession d'assistant social est associée à la formation d'employé de commerce, d'assistant administratif ou de secrétaire. Cela montre bien que l'administratif prend une trop grande place par rapport à la dimension sociale.

### 5.2.2 Hypothèse 2

**Les assistants sociaux se réfèrent à des prescriptions écrites (par exemple, cahier de charges, d'autres documents officiels et/ou institutionnels, etc.) pour préserver l'aspect social de l'accompagnement.**

Avant même d'exposer une quelconque argumentation, on peut dire qu'aucune prescription écrite, interne ou externe aux services sociaux, n'est prévue pour spécifier la dimension sociale de l'accompagnement proposé par les assistants sociaux. Cependant, d'autres éléments le rendent possible.

Nous avons vu dans l'hypothèse précédente, que les normes et directives étaient très présentes et donnaient des indications très précises sur la manière d'appliquer telle ou telle mesure. Puisque dans les termes : « assistant social » il y a le mot « social », l'attente derrière cette hypothèse était de trouver également des documents écrits, mettant en avant tout l'accompagnement social qui devait être fait et les valeurs en découlant. En réalité, aucune prescription formelle ni interne aux services sociaux ne mentionne explicitement l'aspect social de l'accompagnement.

*« À l'interne nous avons uniquement quelques lignes directrices qui nous disent quels sont les documents indispensables à avoir pour déposer une demande sur une commune mais au niveau du temps que l'AS passe en rendez-vous cela la regarde. Elle doit juste répondre à son mandat »*

*(AS 1, 2018).*

*« Il n'y a pas vraiment de choses écrites concernant le social mais on le sait, cela fait partie du bon sens. On le sent. Je pense que la loi donne les directives et la norme mais après, dans ces normes, il y a des codes de société qui viennent se greffer » (AS 2, 2018).*

*« Non. On n'a rien d'écrit, si on veut faire 1h d'entretien on le fait » (AS 3, 2018).*

La mise en lumière de tous ces témoignages a pour but de bien démontrer l'idée que le côté social, pour lequel les assistants sociaux choisissent cette formation, n'a aucune prescription écrite qui le légitime et sur lequel les professionnels peuvent s'appuyer. Cependant, l'une de ces professionnelles, donne une indication supplémentaire.

*« Au niveau administratif il y a beaucoup de procédures et les différents éléments sont écrits. Pour l'accompagnement il n'y a rien encore mais nous avons pris l'initiative de proposer à notre chef de service de tout noter ce qui était fait en termes de social. On veut visibiliser ça et défendre notre profession » (AS 4, 2018).*

La nuance que l'AS 4 apporte à l'absence de prescriptions du social réside dans la posture et valeurs adoptées par les assistants sociaux. L'identité professionnelle des assistants sociaux existe à travers l'accompagnement social qu'ils peuvent proposer aux bénéficiaires. Cette identité est propre à chaque professionnel mais existe également dans la conception du métier et dans le code déontologique des assistants sociaux. Ainsi, la volonté de visibiliser les démarches sociales réalisées démontre un manque et une envie de reconnaissance. Dans cette perspective, le témoignage de l'AS 4 montre qu'il y a, dans certains services, une volonté de mettre en avant l'accompagnement social qui est fait, pouvant ainsi introduire, le début des premiers écrits pour les professionnels.

L'accompagnement dans les démarches administratives ou les mesures de réinsertion est visible puisqu'il répond à des normes et directives très claires. Ces normes requièrent des procédures, des formulaires à remplir, de l'échange de correspondance et autres divers documents visibles et tangibles par le canton qui les finance. L'accompagnement social quant à lui, se fait à l'individuel, dans un bureau. On peut parler d'une sphère plus intime qui n'est visible qu'à travers le temps passé dans le bureau avec les personnes. Temps, peu indicateur du travail social effectué puisqu'une grande partie de celui-ci est utilisé pour remplir des documents ou discuter de certains formulaires. Cela rend la légitimité de la profession difficile et cela peut amener à des confusions de rôle et de fonction comme vu en conclusion d'analyse de l'hypothèse 1. Pour le chef de service du CMS où pratique l'AS 4, il y a une réelle réflexion autour du sens du métier. En dehors des prescriptions écrites qui dirigent les professionnels, il y a l'envie de mettre au cœur de la pratique l'aspect social malheureusement outrepassé par l'aspect administratif.

L'AS 2 mentionne l'aspect social comme faisant partie du bon sens, qui n'a pas besoin d'être écrit pour qu'on le sente. L'analyse qui peut être faite de cette réponse est que l'aspect de l'accompagnement social n'a pas besoin d'être écrit car les professionnels portent en eux les valeurs sociales. Cette idée de bon sens nous permet de faire le parallèle avec les propos de Vrancken (2012) et son idée d'activité prudentielle. Lorsque l'on travaille avec l'humain, il y a inévitablement des zones d'inconnu. Le professionnel offre des réponses lui semblant pertinentes pour les situations données.

*« L'activité prudentielle repose sur des savoirs et savoir-faire présentant un haut niveau d'abstraction mais également une insuffisance de formalisation ouvrant grand la porte à l'incertitude et aux conjectures dans les décisions »* (Vrancken, 2012, p.29).

Il nous est donc possible d'argumenter l'absence de prescriptions pour le social par la difficulté des politiques sociales à prescrire des actions générales dans un domaine d'activité où chaque situation est différente. Lorsque l'on se penche sur les directives cantonales, nous pouvons constater leur complexité et la part de flou existante même au sein d'éléments très précis. Difficile d'affirmer que l'absence de prescriptions sociales découle de la grande part de subjectivité et d'imprévisibilité des situations mais la question reste ouverte pour une prochaine recherche. Nous terminerons cet aspect tentant d'expliquer cette absence de prescriptions sociales par la citation suivante :

*« Face à la complexité du matériau humain, les travailleurs sociaux mobilisent des savoirs scientifiques issus des sciences humaines, savoirs multiples et complexes qu'ils ne peuvent nullement appliquer de manière systématique »* (Vrancken, 2012, p.30).

Le deuxième questionnement que cela soulève est le suivant : est-ce que cette absence de prescriptions sociales ne fragilise pas le côté social ? Il est peut-être vrai que l'accompagnement social « va de soi » et fait partie du bon sens lorsque l'on a un Bachelor en travail social.

Malgré cela, au même titre qu'aucune prescription n'interdit explicitement les assistants sociaux d'être créatifs dans leur accompagnement social, aucune ne leur est explicitement autorisée. Il est donc difficile pour les professionnels de savoir clairement comment se positionner dans leur suivi.

*« Les valeurs telles que la dignité humaine, la justice, l'égalité, la démocratie et la solidarité revêtent un rôle central pour les professionnel-le-s du travail social. La conception à la base du travail social est de type humaniste et ancrée sur les droits humains »* (AvenirSocial, 2006)



Ces éléments et témoignages nous ont amenés à nous pencher sur les prescriptions officielles et juridiques. En lisant attentivement les définitions mises en avant dans les normes CSIAS on peut constater que les deux dimensions s'entre-mêlent. Il y a d'un côté les directives et normes indiquant des façons de faire très précises. De l'autre côté, il y a des définitions indiquant implicitement une part de social.

*« L'aide sociale garantit l'existence aux personnes dans le besoin, favorise leur indépendance économique et personnelle et assure leur intégration sociale et professionnelle » (CSIAS, 2018).*

Cette définition, bien que très générale, laisse la porte ouverte aux assistants sociaux pour l'aspect social de l'accompagnement. Lorsque l'on parle d'intégration sociale ou de favoriser l'indépendance personnelle, on perçoit d'autres enjeux plus sociaux qu'administratifs ou économiques. Parmi les textes officiels, on peut trouver un grand nombre de ces exemples où le travail social est implicitement mentionné. Malgré cela, ces définitions restent générales et focalisées sur les objectifs de l'aide sociale et ne donnent aucune indication sur comment s'y prendre. Entre les objectifs explicitement indiqués et les moyens grandement limités, quelle est la marge de manœuvre disponible ? Nous y reviendrons dans l'analyse de l'hypothèse 3.

Dans l'optique d'obtenir des réponses à cette deuxième hypothèse, les professionnelles ont été questionnées sous différents angles. C'est à travers l'un de ces angles, que la question de la reconnaissance et valorisation de l'aspect social de l'accompagnement a été abordée. Dans les faits, cette hypothèse pouvait conduire à deux types d'information. La première confirmerait l'hypothèse en l'état en étayant avec des exemples de documents utilisés. Dans le deuxième cas, les professionnelles infirmeraient l'hypothèse. C'est précisément dans cette éventualité, que la question de la reconnaissance et valorisation de la hiérarchie a été formulée en ces termes :

**« Au final, diriez-vous que la reconnaissance « formelle/officialle » de la dimension sociale de l'accompagnement proposé est suffisante ? »**

Le raisonnement derrière cette question était le suivant : « S'il n'y a pas de prescriptions écrites à ce sujet, à quoi s'accrochent les professionnels pour préserver l'aspect social ? ». Cette question comportait deux niveaux, amenant deux réponses distinctes selon la confirmation ou l'infirmité de l'hypothèse. L'hypothèse a été infirmée par toutes les professionnelles interrogées mais a permis d'aboutir à une autre conclusion et analyse.

Il est vrai qu'aucun écrit officiel ou institutionnel ne permet, de façon explicite, de s'accrocher à l'aspect social de l'accompagnement. Cependant, la hiérarchie directe qui sont les chef-e-s de service manifestent cette reconnaissance à travers la marge de manœuvre et la liberté laissée aux assistants sociaux. De plus, certains sont très sensibles à ce que le côté social soit préservé et sont preneurs de propositions allant dans ce sens-là (CF. AS 4, p.28).

*« Tous les deux mois nous avons un groupe de normes et de la pratique [...] Il y a aussi des personnes du service de l'action sociale qui sont là. Ils nous exigent telle ou telle chose mais on peut toujours discuter des mesures [...] Les deux personnes du service de l'action sociale sont ouvertes à la discussion, à entendre les arguments et sont réactifs à nos e-mails » (AS 1, 2018).*

*« Notre travail est reconnu par la responsable du service qui ne nous flique pas et nous fait confiance. Elle reconnaît notre travail social. Ça fait 1h que nous sommes ensemble en entretien, elle n'est pas venue toquer pour me dire que je fais long un entretien » (AS 2, 2018).*

*« Par notre chef de service, le lien social est clairement reconnu. On a de la chance. Par le canton non, c'est seulement les sous » (AS 4, 2018).*

Pour conclure l'analyse de cette deuxième hypothèse, nous pouvons dire très clairement que, dans les données recueillies, aucune prescription n'était explicitement écrite, tant du côté des documents officiels que du côté des documents internes aux CMS. Toutefois, l'infirmité de cette hypothèse et l'analyse en découlant ont permis de voir que l'aspect social n'était pas totalement délaissé par les documents officiels. Des indications implicites sont visibles à condition de faire l'effort de lire entre les lignes. De plus, il reste tout de même notre volonté propre et la sensibilité de nos collègues vivant le même quotidien que nous et étant confrontés aux mêmes limites. Enfin, la reconnaissance et valorisation des responsables de service est majoritairement présente et permet aux professionnels de proposer des choses et de faire des formations complémentaires dans le domaine du social. Certes, il ne s'agit pas d'éléments écrits mais les témoignages des professionnelles exerçant depuis plusieurs années montrent bien que leur côté social n'a pas disparu. Ce qui montre aussi que d'autres éléments, peut-être moins formels, permettent aux assistants sociaux de préserver l'aspect social de l'accompagnement.

Pour en revenir à ce qui a été dit plus haut dans ce travail, l'absence d'écrits laisse planer un flou autour de l'accompagnement social ce qui fragilise considérablement la dimension sociale du métier. Néanmoins, en nous basant sur les dires des professionnelles interrogées, nous pouvons faire le lien avec le « sens » professionnel dont parle Melchior (2011) :

- « Le maintien du don »

Que ce don soit fait par les personnes que l'on accompagne ou par nos collègues et hiérarchie, il a une plus-value « humaine » qui permet de s'accrocher à ses valeurs sociales.

- « La résistance à la routine »

À travers les formations continues, les colloques, interventions et autres contextes de réflexion, les professionnels peuvent évoluer et développer d'autres ressources permettant d'aller un peu plus loin dans la dimension sociale de l'accompagnement.

Ainsi, malgré l'absence de prescriptions officielles dans les directives cantonales ou dans le cahier de charges des services sociaux, les professionnels trouvent un sens à leur pratique dans d'autres éléments entourant le métier. La question que l'on peut se poser est alors la suivante : dans ce contexte professionnel, dans quelle mesure, la quête de reconnaissance et de sens professionnel favorise l'épuisement professionnel ? La question reste ouverte.

### 5.2.3 Hypothèse 3

**Les assistants sociaux utilisent les marges de manœuvre laissées par le mandat et par son interprétation, pour préserver la dimension sociale dans l'accompagnement proposé.**

À la différence des précédentes hypothèses, celle-ci ne peut être confirmée ou infirmée en l'état. Les marges de manœuvre permettant de préserver la dimension sociale dans l'accompagnement sont possibles mais ne dépendent pas directement du mandat.



Dans les grandes lignes, le mandat de l'assistant social se définit comme un accompagnement et une aide à des individus, des familles ou à des groupes en difficulté afin de favoriser leur bien-être, leur insertion sociale, professionnelle et leur autonomie. Comme nous le voyons dans le chapitre 2.4 traitant du travail social, chaque domaine du travail social dispose de ses propres méthodes et façons de faire. Ces façons de faire s'adaptent et se spécifient en fonction des personnes avec lesquelles le travailleur social exerce. La règle n'est pas différente pour les assistants sociaux. Selon le service dans lequel ils exercent, le mandat reste le même mais le domaine de compétences diffère.

Le terrain d'enquête défini pour ma recherche ciblait les assistants sociaux en CMS. Dès lors, le domaine de compétences se rapporte à l'aide sociale, ce qui spécifie le cercle des tâches des professionnels.

*« On a des dossiers qui sont financiers, on a des dossiers qui sont non-financiers. La majorité sont non-financiers » (AS 2, 2018).*

*« On reçoit des personnes qui ont principalement des problèmes financiers mais il y a 2 grandes catégories de dossiers. L'aide sociale financière et les dossiers non financiers où l'on redirige ou anticipe les personnes qui viennent à l'aide sociale » (AS 3, 2018).*

Ces témoignages montrent bien les deux pôles sur lesquels les assistants sociaux en CMS doivent agir et à travers lesquels ils répondent à leur mandat mais surtout, aux prescriptions spécifiques à ce contexte professionnel.

Par ce préambule nous voyons qu'il ne serait pas exact de parler des marges de manœuvre laissées par le mandat et son interprétation mais plutôt de marges de manœuvre laissées par les prescriptions écrites pour le domaine de l'aide sociale. Le mandat est lié aux objectifs et missions du métier en général. Le mandat d'assistant social s'applique de la même façon, qu'il exerce en service social ou au centre LAVI (loi sur l'aide aux victimes) par exemple. Toutefois, les prescriptions définissant la pratique quotidienne des assistants sociaux en service social est spécifique aux services sociaux. En ces termes, nous pouvons analyser et argumenter les premières données.

*« Au niveau des normes, directives et autres documents écrits au niveau du canton, il n'est pas possible d'y déroger [...] Cependant, dans notre accompagnement social et dans nos méthodes de travail nous sommes très libres » (AS 1, 2018).*

*« Je pense que le fait que tout ne soit pas écrit laisse des marges de manœuvre et qu'il faut les laisser car tout le monde ne rentre pas dans des cases [...] Je vais être clair avec vous, on ne peut pas déployer de marge de manœuvre dans tout ce qui est lois, normes et directives. Je suis désolée de vous le dire mais c'est la réalité » (AS 2, 2018).*

*« Par rapport à ce qui est administratif ou au niveau des budgets, il n'y pas une grande marge de manœuvre, on ne peut pas tricher. Après on peut être créatifs notamment dans les contrats d'insertion où souvent on met un peu la même chose... » (AS 3, 2018).*

*« Dans tout ce qui est administratif on n'a pas de marge de manœuvre mais ensuite je pense qu'il faut être créatif [...] Ici on gère au mieux nos temps d'entretien. On nous fait confiance on n'a pas X temps pour faire l'entretien » (AS 4, 2018).*

Ces témoignages sont extrêmement riches car ils abordent diverses dimensions que l'on peut analyser différemment.

Le constat et analyse que l'on peut faire concerne la marge de manœuvre à proprement parler. Toutes les professionnelles interrogées expriment clairement la possibilité de jouir d'une marge de manœuvre au sein du CMS pour lequel elles exercent et ce, indépendamment de la localisation du service. Bien que l'organisation, l'effectif et la répartition des dossiers changent entre un CMS de montagne, de ville et de village, la marge de manœuvre existe. Toutefois, les professionnelles sont claires, aucune marge de manœuvre n'est possible dans tout ce qui est purement administratif comme les formulaires, démarches administratives et budgets. Cet élément nous permet de faire un parallèle avec ce qui a été évoqué dans l'hypothèse 2 : Les normes et directives expriment implicitement l'aspect social qui doit être fait par les assistants sociaux. Ce qui nous amène à la conclusion suivante : l'aspect social de l'assistant social figure parmi les éléments non prescrits par les normes et directives cantonales ce qui laisse une liberté totale dans les techniques d'entretien et l'agencement de ses entretiens avec les personnes.

*« Parfois c'est dramatique, les gens n'osent plus aller à la boîte aux lettres, nous devons les accompagner dans ces démarches-là » (AS 2, 2018).*

*« Personnellement je suis plus pour prendre le temps de faire du social avec les personnes, quitte à devoir rester un peu plus tard le soir pour rattraper certaines tâches administratives » (AS 3, 2018).*

*« Je me suis vue déplacer des rendez-vous pour recevoir une personne qui avait besoin de me parler parce qu'elle n'était pas bien » (AS 4, 2018).*

Ces données montrent que chaque professionnelle organise et accompagne socialement les personnes à sa façon. Aucune ne manifeste une contrainte et les différences observables dans les données recueillies se manifestent dans la posture d'accompagnement et les valeurs individuelles. Dans le chapitre du cadre théorique traitant de la dimension d'accompagnement, les auteurs et lectures réalisées nous ont amené à la conclusion suivante : la posture que le professionnel adoptera, déterminera sa marge de manœuvre. L'AS 3 illustre très bien cet appui théorique car elle démontre bien la marge de manœuvre, non prescrite, que lui reconnaît implicitement son service mais aussi les communes et le canton. Il s'agit d'une posture d'accompagnement privilégiant la création du lien social. La même chose est observable chez l'AS 4, qui, dans ses journées très structurées par d'autres rendez-vous, n'hésite pas à en déplacer pour rencontrer une personne dans l'urgence. On peut rappeler ici les notions de travail réel et travail prescrit. Dans les documents officiels faisant écho au travail prescrit, les marges de manœuvre sont limitées voire, dans certains cas, inexistantes. C'est dans le travail réel que les professionnels peuvent faire usage de leur créativité et de leur marge de manœuvre. Mieux les professionnels connaissent le fonctionnement du service dans lequel ils exercent, plus leur marge de manœuvre est large.

Pour prendre un autre exemple plus concret, l'AS 2 parle des personnes n'osant plus aller à la boîte aux lettres et qu'elle doit accompagner dans ces démarches-là. Pour ce faire, tout un processus d'accompagnement doit être mis en place et le professionnel doit considérer la personne avec ses capacités et son état actuel. Comme le dit Nègre (1999), l'accompagnement en travail social est lié à la considération globale de la personne et à la personnalisation des projets en découlant.

Dans ce sens, tout projet individuel que le professionnel construit avec le bénéficiaire prend en compte, d'une part, les aspects sociaux propres à chaque personne et situation et d'une autre part, la marge de manœuvre des assistants sociaux.

*« Pour moi un assistant social c'est : « On prend la personne là où elle est » » (AS 2, 2018).*

*« La priorité c'est le bénéficiaire parce que je pense qu'il est quand même au centre » (AS 3, 2018).*

L'analyse que l'on peut faire de ces deux citations est que celles-ci font un pont direct entre la réalité terrain, les aspirations individuelles et les méthodes propres au travail social mentionnées dans le PEC (2006).

*« Les travailleurs sociaux s'appuient sur les ressources des usagers pour favoriser leur participation sociale dans le respect de leurs spécificités » (PEC, 2006, p.4)*

En complément à l'analyse de cette marge de manœuvre, certes limitée par la charge de travail administratif à laquelle doivent faire face les professionnels, nous pouvons mentionner la dimension de créativité abordé par les AS 2 et 3.

Pour les assistantes sociales interrogées, la créativité se traduit par des stratégies individuelles ou de groupe leur permettant de maximiser l'accompagnement social. Ces stratégies se manifestent au quotidien et est possible parce qu'elles sont libres de circuler d'un bureau à un autre sans aucune restriction. Cet élément de collaboration et solidarité entre collègues peut, encore une fois, être appuyé par l'entraide entre collègues dont parle Melchior (2011). Le savoir-faire des uns alimente la pratique des autres ce qui contribue à ce que les professionnels préservent le sens derrière leur pratique.

*« [...] Nous avons une heure d'intervision. Il s'agit d'un moment pour solliciter les collègues et leur demander « Je suis dans telle situation avec telle personne ». Comme les collègues ne sont pas le nez dans nos situations, ils peuvent trouver des solutions auxquelles on n'a pas encore pensé [...] le service est très soudé » (AS 1, 2018).*

*« On est très soudés donc on se donne des astuces. Il y a des collègues qui disent : « Oh ça, ça n'a pas passé en permanence, comment je peux faire ? » et nous on va lui dire : « Dis ça, dis ça, dis ça, moi j'avais dit ça et c'est passé ». Ce sont des petites stratégies » (AS 4, 2018).*

En conclusion, après avoir étudié les différentes données récoltées sur le terrain, nous pouvons confirmer l'hypothèse 3. Néanmoins, comme expliqué et argumenté en introduction d'analyse, je pense que le terme mandat n'est pas adapté. Nous avons vu dans cette analyse que la marge de manœuvre impliquait uniquement la dimension sociale dans l'accompagnement proposé. Il est très difficile de jouir d'une marge de manœuvre lorsque l'on parle des directives ou des normes écrites formellement.

Cependant, une grande liberté est permise dans tous les écrits induisant ou pas des démarches sociales. L'existence de ces marges de manœuvre permettent aux professionnels de préserver leur aspect social puisqu'ils sont totalement libres d'adopter la posture d'accompagnement qu'ils souhaitent. En plus de cette posture, ils rencontrent les personnes et peuvent ainsi évaluer et mettre en place des projets sociaux visant à améliorer leur situation et état général. Malgré ces éléments très « libres » et non prescrits, nous sommes en droit de questionner les dimensions de travail prescrit et travail réel abordées dans le cadre théorique.

D'une certaine façon, l'imprécision des prescriptions écrites et la liberté d'action dans les démarches sociales nous amènent à questionner le cahier de charges. Les professionnelles interrogées ont mentionné leur cahier de charges et nous y avons vu majoritairement des aspects administratifs faisant écho au travail prescrit. Du moment que l'on accomplit le travail prescrit, il n'y a, en principe aucun problème. Les systèmes interagissent dans un état d'équilibre. Pour ce qui est du travail réel, l'enjeu est différent. On notera alors la question de la « transgression » des règles.

*« Ce que l'opérateur produit et a le sentiment de produire effectivement, tantôt en deçà, tantôt au-delà des règles et des attentes formelles » (Maulini, 2010, p. 1).*

En analysant cette définition, on s'aperçoit de l'idée de « transgression » des règles et des attentes formelles. Peu importe la profession exercée, il y a du travail prescrit et du travail réel.

Certains éléments doivent être induits, d'autres font partie des codes sociétaux et du bon sens. Pour l'assistant social, le travail réel n'a pas la même valeur étant donné que celui-ci constitue l'essence-même de son mandat de travailleur social.

En d'autres termes, les marges de manœuvre possibles pour réaliser de l'accompagnement social n'étant pas présentes dans les prescriptions écrites, prennent un caractère déviant et de transgression des attentes formelles. Pour nuancer tout de même ce propos, comme vu précédemment dans cette analyse, il y a une reconnaissance hiérarchique qui légitime ce travail réel. C'est aussi dans cet espace d'accompagnement que le bénéficiaire peut être considéré et accueilli dans ses besoins et qu'il peut prendre une place.

*« Je lui laisse la place pour lui de réfléchir avec moi : « Ok vous ne pouvez pas vivre avec ce montant-là. Nous allons regarder ensemble ce que l'on peut faire. Nous allons voir si vous êtes assuré à double, à triple, si vous avez une assurance vie etc. Ensuite, qu'est-ce que vous mettez en place pour vous sortir de là ? » (AS 2, 2018).*

*« La place laissée au bénéficiaire dépend du but que l'on a. Si la personne n'en a cognitivement pas les compétences, on ne va pas perdre de temps mais si elle en est capable, je vais lui dire de prendre le document à la maison, de remplir et de m'appeler si elle n'arrive pas [...] Sinon on crée des assistés et on leur enlève des compétences et notre but est de montrer qu'ils ont les compétences » (AS 4, 2018).*

Ces témoignages font écho car ils montrent que malgré toute la charge de travail prescrit à laquelle sont confrontés les assistants sociaux, il y a une réelle envie de préserver ce côté social où l'on fait avec et pas pour et où l'on accompagne les personnes selon leur rythme. Comme vu dans le concept d'accompagnement, traité dans le cadre théorique de ce travail, il s'agit d'un terme regroupant de nombreuses définitions et pratiques ce qui offre un éventail de postures d'accompagnement très variées. C'est dans cet accompagnement que les marges de manœuvre sont possibles mais lorsque l'on est « la tête dans le guidon » on se sent parfois démunis. Interviennent alors les ressources propres aux services sociaux (collègues, supervisions, interventions, groupes de travail, etc.) permettant l'émergence de nouvelles idées. On conclura avec Champy, pour qui « [...] Il faut qu'une autonomie de réflexion suffisante sur les fins de l'activité ouvre la possibilité de réflexions collectives » (Champy, 2011, cité par Vrancken, 2012, p. 31).

## 5.3 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS ET RÉPONSE À LA QUESTION DE RECHERCHE

Arrivés au terme de l'analyse, nous proposons de revisiter les trois hypothèses traitées dans ce travail sous forme de synthèse, avant de répondre à la question de recherche.

Rappelons, pour commencer, les trois hypothèses traitées :

- Hypothèse 1 : La dimension sociale tend à se réduire au profit des dimensions administratives et économiques.
- Hypothèse 2 : Les assistants sociaux se réfèrent à des prescriptions écrites (par exemple, cahier de charges, d'autres documents officiels et/ou institutionnels, etc.) pour préserver l'aspect social de l'accompagnement.
- Hypothèse 3 : Les assistants sociaux utilisent les marges de manœuvre laissées par le mandat et son interprétation, pour préserver la dimension sociale dans l'accompagnement proposé.

### **L'hypothèse 1 est partiellement confirmée.**

En analysant la première hypothèse, il en est ressorti que la dimension sociale ne se réduisait pas directement au profit des dimensions administratives et économiques. En effet, la dimension sociale existe toujours et est toujours nécessaire dans l'accompagnement des personnes sollicitant le service social. Cependant, la dimension administrative a beaucoup augmenté ces dernières années. Les assistants sociaux et les bénéficiaires de l'aide sociale doivent toujours apporter plus de preuves et faire valider plus de documents au service de l'action sociale, ce qui oblige les professionnels à réduire la prise en charge purement sociale. L'aspect économique fait partie intégrante de la dimension administrative puisqu'une grande part des documents à faire valider au service de l'action sociale concerne la mise en place de mesures de réinsertion qui ont un coût. Enfin, l'introduction dans certains services, des assistants administratifs, allège considérablement la charge de travail administratif des assistants sociaux ce qui leur permet d'accompagner socialement les personnes dans le besoin.

### **L'hypothèse 2 est infirmée.**

L'analyse de la deuxième hypothèse nous a montré l'absence de prescriptions écrites officielles et officieuses mettant en avant l'aspect social de l'accompagnement. Cette absence de prescriptions amène une certaine fragilité de l'aspect social. Le public interrogé a également ressorti un manque de reconnaissance de la profession. Ce qui a nuancé l'hypothèse s'est révélé dans les autres moyens existant au sein des services sociaux pour faire valoir l'accompagnement social. Certains services ont des espaces de parole (intervisions, supervisions, etc.) leur permettant d'échanger autour des situations sociales. D'autres ont des chefs de service valorisant l'accompagnement social. Finalement, l'absence d'écrits spécifiques à l'aspect social permet une liberté dans la gestion de son travail administratif et social mais le fragilise également par manque de légitimité officielle (par exemple dans des documents écrits).

**L'hypothèse 3 est confirmée.**

Enfin, la troisième hypothèse nous a amenés à la conclusion que les marges de manœuvre existantes ne se manifestent pas dans le travail prescrit mais dans le travail réel. La marge de manœuvre dépend surtout de la connaissance du service qu'ont les professionnels y exerçant mais aussi de la liberté qu'ils prennent dans l'accompagnement social de leurs bénéficiaires. Là où les prescriptions sont parfois figées et peu modulables, la méthode d'accompagnement, le temps passé avec les personnes et la façon d'exécuter ce qui est demandé dans les écrits, permet liberté et créativité.

Au final, toutes les données recueillies ont permis à ce travail de recherche de s'approfondir et de répondre à la question de recherche posée en ces termes :

**Comment les assistants sociaux en CMS préservent-ils l'aspect social de l'accompagnement proposé aux usagers, dans un contexte professionnel marqué par d'importantes contraintes administratives et économiques ?**

Pour préserver l'aspect social de l'accompagnement proposé aux usagers, dans un contexte professionnel marqué par d'importantes contraintes administratives et économiques, les assistants sociaux utilisent :

- Les marges de manœuvre disponibles dans le CMS

Rappelons-le encore une fois, les marges de manœuvre sont possibles au sein des CMS puisque l'accompagnement social ne figure que de façon implicite dans les prescriptions officielles.

D'un point de vue hiérarchique, la profession est donc reconnue et nous pouvons dire que les politiques sociales, laissent carte blanche aux assistants sociaux sur tous les aspects sociaux. Au niveau institutionnel, aucune prescription écrite ne mentionne actuellement l'aspect social de l'accompagnement mais les responsables de service sont conscients de ce travail, reconnaissent et valorisent cet aspect. Cette valorisation se traduit par la possibilité des professionnels à se perfectionner socialement par le biais de formations continues ou de séminaires.

- Des stratégies individuelles et de groupe

Dans le but d'aider les personnes et de « faire du social », les stratégies individuelles et de groupe sont nécessaires. Parfois, l'accompagnement social seul ne suffit pas et les prescriptions cantonales empêchent d'apporter un soutien immédiat ou adapté à la personne dans le besoin. Certaines demandes peuvent être acceptées pour un cas et refusées pour un cas similaire. Face à ces décisions, le poids des arguments et la façon d'exposer les situations peut changer la décision hiérarchique. Ces stratégies permettent d'apporter un accompagnement social allant dans le sens des besoins des bénéficiaires.

- Les normes et directives cantonales

Les normes et directives cantonales sont vues comme des contraintes pour les assistants sociaux qui se sentent trop contrôlés et surchargés par l'administratives. Comme abordé dans l'analyse de la première hypothèse, ce ne sont pas les normes et directives cantonales qui créent ce sentiment de déséquilibre entre les tâches administratives et les tâches sociales.

En conclusion à ce chapitre, nous pouvons dire que les assistants sociaux disposent de moyens pour préserver l'aspect social de l'accompagnement proposé et ce, malgré le contexte professionnel marqué par d'importantes contraintes administratives et économiques.

Toutefois, compte tenu du prorata « nombre de dossiers – taux d’occupation », jongler efficacement entre les prescriptions écrites et le social peut créer des tensions chez les assistants sociaux.

## 6 CONCLUSIONS

---

### 6.1 SYNTHÈSE DE LA DÉMARCHE

Dans ce chapitre, nous allons, dans un premier temps, nous référer aux sous-questions formulées en début de processus de recherche. Ce chapitre permettra ainsi de faire le pont entre les questionnements de départ et les résultats obtenus durant la recherche théorique et empirique pour aboutir ensuite à la réponse de la question de recherche. Ces questionnements de départ se formulaient en ces termes :

- **Les enjeux liés à la professionnalité : entre aide et contrôle**

Comment le travailleur social en service social jongle-t-il entre aide et contrôle pour accompagner au mieux les personnes ? Quelles stratégies met-il en place ? De quelle marge de manœuvre dispose-t-il ?

- **L'accompagnement**

Quelle pratique professionnelle pour un accompagnement adapté ? Quelle place laissons-nous à la personne accompagnée et quelle place prenons-nous en tant que professionnel ? Quel type de relation instaurons-nous avec la personne ? Qu'est-ce qui préoccupe la personne dans l'ici et maintenant ?

Nous ne pouvons traiter l'aspect sur les enjeux liés à la professionnalité sans traiter parallèlement l'accompagnement. Dans les ouvrages et autres documents utilisés pour la recherche, nous avons pu constater que les réponses à ces questions ne se trouvaient pas dans les écrits spécifiques au service social ou au travail social. Cependant, en puisant dans les politiques sociales on peut constater l'impact du fédéralisme sur l'organisation actuelle de services sociaux. Ces écrits mettent aussi en avant la politique d'activation et de responsabilisation qui ont servi de point d'ancrage et ont permis de comprendre que les bénéficiaires avaient aussi une part de responsabilité dans le processus d'accompagnement.

Traiter de la nouvelle gestion publique et de l'aide sociale a mis en lumière des éléments de compréhension concernant la charge de travail des professionnels, notamment leur charge de travail administratif et social.

Cet aspect lie également la charge de travail au cahier des charges de l'assistant social qui subit et exerce du contrôle. Ce contrôle peut s'opérer de différentes manières et peut aboutir à la sanction, ce qui nous amène à aborder le point central qu'est l'accompagnement.

C'est par la posture d'accompagnement que le professionnel va pouvoir jongler entre l'aide proposée et le contrôle exercé. Fustier (1993), Nègre (1999) et Paul (2004), parlent de l'accompagnement comme une posture. Posture adaptée et adaptable selon plusieurs critères : le contexte dans lequel l'accompagnement est exercé, le professionnel qui l'exerce, le bénéficiaire qui en bénéficie. Tous ces éléments « humains » empêchent le professionnel d'avoir une approche linéaire et reproductible d'une situation à une autre.

La recherche théorique sur l'accompagnement a alimenté le cadre conceptuel, car il a permis de mettre en évidence la notion d'accompagnement et de l'adapter au contexte de travail des assistants sociaux en CMS.

En dehors de ces aspects, et pour répondre aux questions initiales du processus de recherche, il a été indispensable de passer par l'enquête terrain.



## 6.2 BILAN DE LA RECHERCHE

Durant la rédaction de ce travail de recherche, j'ai dû surmonter plusieurs difficultés. Initialement j'avais opté pour une thématique qui ne m'intéressait pas réellement mais qui s'était formulée autour des unités thématiques proposées par la HETS. Par chance, étant en deuxième formation pratique durant la réalisation de ce travail, j'ai été confronté à une réalité de terrain qui questionnait certains enseignements suivis à la HETS. Cette réalité m'a questionné et un réel intérêt s'est porté sur ce qui est devenu ma question de recherche un peu plus tard. Plus concrètement, les enseignements HETS mettaient plus en avant l'accompagnement social. Or, sur le terrain, je me sentais « trop » administratif et peu assistant social. Aujourd'hui, je pense que ce sentiment peut fluctuer considérablement selon le service social et l'organisation de celui-ci.

Le passage du cadre théorique à la partie terrain a été compliqué. Construire des hypothèses pertinentes et un guide d'entretien permettant de garder un fil rouge entre le début et la fin de mon travail a été une étape sur laquelle j'ai butté. De plus, voulant avancer dans la partie « enquête de terrain », je ne parvenais pas à me focaliser sur cette partie méthodologique.

La partie terrain s'est bien et rapidement déroulée puisque j'ai pu obtenir mes quatre entretiens durant la même semaine ce qui m'a permis de ne pas perdre le fil entre deux entretiens. Je garde un bon souvenir de ces rencontres qui m'ont beaucoup apporté et m'ont montré que la réalité terrain n'était pas ou noire ou blanche, mais parsemée de nuances. Je peux donc dire que j'ai vécu la partie terrain comme une expérience enrichissante et très intéressante.

Enfin, la partie analyse m'a beaucoup intéressée car celle-ci m'a permis de mettre en lien la partie théorique et la partie terrain. Il s'agit d'une étape très concrète car elle traduit tout le travail réalisé durant ces quelques mois. Je dirais que je suis parti d'un point initial qui ne m'intéressait pas spécialement pour aboutir à une recherche utile à ma future pratique professionnelle. Ce travail de mémoire m'a permis de me questionner sur des points essentiels de la pratique d'un assistant social en service social. J'ai notamment pu identifier différentes stratégies individuelles et de groupe facilitant la gestion du cahier de charges des assistants sociaux. Ces stratégies sont possibles dans la mesure où l'équipe est soudée et permet des interactions saines entre les différents collaborateurs et responsables de service. Je perçois la cohésion entre les différents groupes et la posture de la hiérarchie comme les clés de voute permettant l'utilisation de marges de manœuvre.

Par cette recherche j'ai également pu questionner mes connaissances théoriques et pratiques du domaine et en développer de nouvelles. D'un point de vue plus technique j'ai le sentiment d'avoir appréhendé le travail en alternance théorie et terrain, ce qui a affiné ma maîtrise du langage écrit.

## 6.3 LIMITES DE LA RECHERCHE

La principale limite de la recherche se concentre sur la taille de l'échantillon interrogé. Plus l'échantillon est important, plus il est représentatif de la réalité de terrain. Pour pallier à cette limite, j'ai essayé de viser des régions géographiques bien distinctes (vallée, village, ville) mais cela a encore plus creusé cette limite.

Il est difficile de dire que les services sociaux de toutes les vallées agissent principalement sur des dossiers non-financiers alors que cette information n'a été donnée que par un service social de montagne.

Vient s'ajouter à cela le fait que, comme l'harmonisation des pratiques des services sociaux n'est pas encore présente, il existe peut-être des services sociaux dans lesquels l'aspect social de l'accompagnement est central et où les assistants administratifs sont nombreux.

Pour terminer, l'avis des bénéficiaires n'a pas fait l'objet de recherches ce qui aurait pu amener des éléments de réponse supplémentaires. Comment estiment-ils leur relation à leur AS ? Ont-ils le sentiment d'avoir une place dans les démarches effectuées ? Comment vivent-ils le contrôle et l'accompagnement exercé par les professionnels ? Se sentent-ils socialement accompagnés ? Ces questions restent en suspens mais il aurait été intéressant de confronter les deux parties pour obtenir des résultats plus concrets sur l'aspect social, bien qu'un peu divergents de la question de recherche initiale.

## 6.4 BILAN ET PERSPECTIVES PROFESSIONNELLES

Depuis ma posture essentiellement théorique et d'apprenant, il me semble un peu osé de proposer des pistes d'action pour le terrain en général. Toutefois, si ma position ne permet actuellement d'opérer aucun changement dans le système, elle me permet d'agir à mon niveau, dans ma pratique professionnelle quotidienne. Dans cette optique, en prenant en compte tout le travail de recherche qui précède, je vais proposer quelques pistes d'intervention terrain.

En premier lieu, j'encourage les assistants sociaux des services sociaux à valoriser le métier d'assistant social. Il est évident que le nombre de dossiers augmente, que les prescriptions écrites se précisent, que la charge de travail administratif est croissante et que les professionnels n'ont pas forcément le temps de faire des démarches supplémentaires à leur travail quotidien. Cependant, on sait aussi que les services sociaux tentent de proposer un contexte de travail favorable au bon fonctionnement des assistants sociaux. Colloques, supervisions et interventions existent comme espaces temps prévus pour la discussion. On peut donc imaginer que les assistants sociaux du service expriment, d'un commun accord, la volonté de rendre visible le travail social. Pour ce faire, ils mettraient par écrit, le cahier de charges social des assistants sociaux.

Dans ce travail nous avons vu que du travail social était tout de même réalisé et ce, de façon libre. Par conséquent, cette visibilisation du travail social ne modifierait pas essentiellement la pratique des assistants sociaux mais mettrait en avant les deux pôles (travail social – travail administratif) d'action du professionnel et légitimerait auprès du canton certaines demandes (par exemple, la dérogation à certaines directives de contrôle et difficilement applicables au quotidien).

Le deuxième élément sur lequel j'aimerais amener une piste d'intervention ne dépend pas directement des assistants sociaux mais des responsables de service et du canton. Comme suite logique à la première piste d'intervention, la visibilisation des deux pôles d'intervention des assistants sociaux permettrait de montrer la charge de travail réel effectué par les professionnels et de justifier le besoin d'assistants administratifs dans les services sociaux. De plus, la collaboration entre les assistants sociaux et les assistants administratifs, permettrait d'alléger les charges de travail des assistants sociaux, de définir des domaines de spécialisation et d'améliorer l'accompagnement social des bénéficiaires d'aide sociale. Cela rendrait également légitime et mettrait en valeur tout le travail.

Enfin, l'allègement administratif supprimerait peut-être l'image de secrétaire qu'ont parfois les assistants sociaux aux yeux des bénéficiaires.

La construction de ce travail m'a aussi offert la possibilité de trouver des pistes et des réponses à mes questionnements sur la place de la dimension sociale dans la professionnalité des assistants sociaux.

À présent je comprends les enjeux liés au travail des assistants sociaux en service social. Néanmoins, en connaissance de cause, je suis capable de nuancer ma vision du métier et me motive à continuer à me former dans le domaine.

En plus de cela, mon intérêt pour la thématique et l'apport de la recherche m'amènent à être particulièrement attentif à l'aspect social pour ma future pratique d'assistant social.

Ce mémoire agit donc comme un outil de prévention pour les assistants sociaux qui veulent avant tout préserver la dimension sociale mais se sentent démunis où sans aucune marge de manœuvre. Il faut garder à l'esprit que malgré toutes les contraintes réelles existant dans le domaine, le système n'est pas fermé et les marges de manœuvre disponibles permettent de préserver l'aspect social.

## 6.5 QUESTIONNEMENTS ET PERSPECTIVES DE RECHERCHE

Au terme de ce travail, je suis bien conscient que les politiques sociales sont changeantes et que la réalité exposée dans ce travail aujourd'hui, ne le sera peut-être plus dans 6 mois.

Toutefois, je pense et j'espère que ce travail permettra aux futurs nouveaux assistants sociaux de garder au cœur de leur pratique l'aspect social pour lequel ils se forment et à travers lequel ils se différencient des assistants administratifs ou employés de commerce.

Comme nous avons vu dans cette recherche, les prescriptions et normes officielles ne peuvent pas être transgressées et les professionnels doivent s'y plier. Malgré cela, il y a la possibilité d'interpréter certains écrits et d'apporter des réponses adaptées aux besoins des personnes sans être hors norme. Dans les rapports sociaux, la marge de manœuvre est présente et possible à condition qu'à l'interne, le service le permette.

En dehors de ces aspects techniques et propres aux politiques sociales et aux services sociaux, il y a les aspects contre lesquels, malgré notre plus grande volonté et démarches, il est difficile de lutter.

Les relations humaines sont loin d'être simples et il n'est pas possible de contraindre les personnes à nous apprécier ou à collaborer avec nous. C'est précisément dans ces relations que mes nouveaux questionnements apparaissent. Dans la partie analyse des données, j'ai manifesté à plusieurs reprises l'argent comme élément biaisant la création de relation. Cela peut sembler paradoxal dans la mesure où notre but est d'aider les personnes. L'aide octroyée par les services sociaux devant répondre à des prescriptions sous-entend une grande part de contrôle. Contrôle qui n'est, ni dépendant du professionnel ni du bénéficiaire et qui crée inexorablement des tensions chez le professionnel qui doit l'appliquer et chez le bénéficiaire qui le subit. D'où les nouveaux questionnements suivants :

Comment les bénéficiaires font face à ce contrôle ? Quelle image d'eux-mêmes leur renvoie celui-ci ? Ont-ils des attentes sociales explicites de la part de l'assistant social qui les accompagne ? Se sentent-ils considérés dans leur situation actuelle ? Quelle considération des assistants sociaux ont-ils ?

Durant ma pratique, j'ai pu observer que pour certaines personnes, le rôle de l'assistant social était celui d'un secrétaire qui donnait des réponses à des besoins. Quand ces réponses ne répondaient pas aux attentes, il était possible de demander un changement de professionnel. J'ai aussi observé que certaines personnes ne savaient pas le nom de leur assistant social et ce, malgré les années depuis lesquelles il est suivi. J'aimerais donc conclure ce travail par cette question finale :

**Quelle relation d'aide dans une collaboration sans relation ?**

## 7 BIBLIOGRAPHIE

---

### OUVRAGES

- FUSTIER, P., (2000), *Le lien d'accompagnement : entre don et contrat salarial*, Paris, Dunod
- GILLIAND, P., (1988), *Politique sociale en Suisse : introduction*, Lausanne, Réalités sociales
- PAUL, M., (2004), *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*, Paris, L'Harmattan
- SCHUWEY C., & KNÖPFEL C., (2014) *Nouveau manuel sur la pauvreté en Suisse*, Lucerne, Caritas

### ARTICLES

- CARNAL, (2004), « Organisation de la politique sociale », Dossier actualités sociales.
- DAUPHIN, S., (2009), « Le travail social : de quoi parle-t-on ? », *Informations sociales*, N°152, pp. 8-10
- MAULINI, O., (2010), « Travail, travail prescrit, travail réel », *FORDIF-Formation en direction d'institutions de formation, Glossaire*, p.23
- MELCHIOR, J.-P., (2011), « De l'éthique professionnelle des travailleurs sociaux », *Informations sociales*, N°167, pp. 123 - 130.
- PAUL, M., (2009), « L'accompagnement dans le champ professionnel », *Savoirs*, N°20, pp. 11-63
- VRANCKEN, D., (2012). « Le travail social serait-il devenu une profession ? Quand la "prudence" s'invite au cœur d'un vieux débat », *Pensées plurielle*, N°30-31, pp. 27-36

### SITES INTERNET

- ARTIAS, (23.10.2018), « Une comparaison du fonctionnement de l'aide sociale dans six cantons romands »  
[https://www.artias.ch/wp-content/uploads/2017/06/Artias-Comparaison\\_fonctionnement\\_aide\\_sociale.pdf](https://www.artias.ch/wp-content/uploads/2017/06/Artias-Comparaison_fonctionnement_aide_sociale.pdf)
- CARITAS, (10.07.2018), « La pauvreté en Suisse augmente », *Caritas Suisse*,  
[https://www.caritas.ch/fr/news/la-pauvrete-en-suisse-augmente.html?gclid=EAlaIQobChMI34DgjZ7K4AIVU4jVCh1xVQu3EAAAYASAAEGLevD\\_BwE](https://www.caritas.ch/fr/news/la-pauvrete-en-suisse-augmente.html?gclid=EAlaIQobChMI34DgjZ7K4AIVU4jVCh1xVQu3EAAAYASAAEGLevD_BwE)
- DEGEN, B., (03.08.2018), « Etat social », *Dictionnaire historique de la Suisse*,  
<http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F9932.php>

OFAS, (17.04.2018), « Assurances sociales, Etat social et sécurité sociale », *Histoire de la sécurité sociale en Suisse*,  
<https://www.histoiredelasecuritesociale.ch/themes/assurances-sociales-etat-social-et-securite-sociale/>

CONSTITUTION FEDERALE, (23.07.2018), « Le fédéralisme suisse », *Démocratie le système politique suisse*, <https://www.ch.ch/fr/democratie/federalisme/le-federalisme-suisse/>

GROUPEMENT VALAISAN DES CENTRES MEDICO-SOCIAUX, (21.03.2019), « Les prestations d'aide sociale », <http://www.cms-smz-vs.ch/aide-soin-domicile/prestations-aide-sociale.html>

## LOIS ET RÈGLEMENTS

CANTON DU VALAIS, (2017), « Droits et devoirs des bénéficiaires de l'aide sociale et reconnaissance de l'obligation de rembourser »,  
<https://www.vs.ch/documents/218528/1564710/Droits+et+devoirs+des+b%C3%A9n%C3%A9ficiaires+de+l%27aide+sociale/d70b0234-5b45-44c2-956f-ec9512b4419e>

CONSEIL D'ETAT, (2011), « Règlement d'exécution de la loi sur l'intégration et l'aide sociale (RELIAS) », N°850.100,  
<https://www.vs.ch/documents/218528/1564679/R%C3%A8glement+d%27ex%C3%A9cution+de+la+loi+sur+l%27int%C3%A9gration+et+l%27aide+sociale/d6061770-ad6c-45dc-bb04-c02df0645eee>

CSIAS, (2016), « Signification des normes », *Normes CSIAS*,  
<https://normes.csias.ch/index.php/?id=365>

GRAND CONSEIL DU CANTON DU VALAIS, (1996), « Loi sur l'intégration et l'aide sociale (LIAS) », N°850.1,  
<https://www.vs.ch/documents/218528/1564679/Loi+sur+l%27int%C3%A9gration+et+l%27aide+sociale/c0f81547-11cc-4771-9ab7-10da14575e6a>

ASSEMBLEE FEDERALE DE LA CONFEDERATION SUISSE, (2017), « Loi fédérale sur la compétence en matière d'assistance des personnes dans le besoin (LAS), N°851.1,  
<https://www.admin.ch/opc/fr/classifiedcompilation/19770138/201704080000/851.1.pdf>

## AUTRES

AVENIRSOCIAL, (2010), « Code de déontologie du travail social en Suisse », Berne, pp. 1-15

AVENIRSOCIAL, (2014), « Les sanctions dans le domaine de l'aide sociale », La position d'AvenirSocial, Berne, pp.1-10

AVS/AI, (2018), « La sécurité sociale en suisse », Centre d'information AVS/AI, Berne, pp. 1-82

CONSEIL D'ETAT, (2016), « Mandat de prestations des CMS relevant du domaine de l'intégration et de l'aide sociale », Département de la santé, des affaires sociales et de la culture, Canton du Valais, pp.1-8

HES-SO, (2006), « Plan d'études-cadre, Bachelor 2006 », *Filière de formation en Travail social*, pp. 1-30

RUSSI, U. (2018). *Précarité, pauvreté, exclusion*. Sierre : HES-SO//Valais. Haute Ecole de Travail social. Non publié.

SERVICE DE L'ACTION SOCIALE, (2017), « Droits et devoirs des bénéficiaires de l'aide sociale et reconnaissance de l'obligation de rembourser », Département de la santé, des affaires sociales et de la culture, Canton du Valais, pp.1-4

## 8 ANNEXES

---

### ANNEXE 1 : GUIDE D'ENTRETIEN

---

#### DÉROULEMENT DE L'ENTRETIEN

Pour mes entretiens, j'ai opté pour une méthode qualitative avec des entretiens semi-directifs. Avant de commencer, je pense qu'il est important de poser le cadre dans lequel celui-ci va se dérouler.

Nous allons parler d'une profession, de méthodes d'intervention, de situations très concrètes. À cet effet, je garantis l'anonymat de votre identité. Aucun trait physique, nom ou autre indication pouvant révéler votre identité ne sera mentionnée. Aussi, pour me faciliter le travail et être le plus objectif possible je dois enregistrer votre témoignage. Cependant, je vous garantis la destruction des données après retranscription. Enfin, dans le même ordre d'idées que pour l'anonymat, je garantis la confidentialité. L'objectif étant la recherche et la vérification de mes hypothèses, je me servirai uniquement de votre témoignage pour nourrir mon travail.

De temps en temps vous me verrez mettre des vus sur mon guide d'entretien ici présent mais il s'agit pour moi d'un moyen de vérifier que toutes les questions prévues ont été traitées et de revenir dessus si ce n'est pas le cas.

Avez-vous des questions ? Pouvons-nous démarrer ?

#### DONNÉES PERSONNELLES

- |                          |                            |
|--------------------------|----------------------------|
| - Genre                  | :                          |
| - Année de naissance     | :                          |
| - Années de pratique     | :                          |
| - Année de formation     | :                          |
| - Diplôme obtenu         | :                          |
| - Fonction, poste occupé | :                          |
| - CMS                    | : Ville – Village - Vallée |

## QUESTION DE DÉPART

Avant de rentrer dans les questions très précises, **Pourriez-vous décrire les grandes lignes de l'accompagnement que vous faites en tant qu'assistant social en CMS ?**

- **En quoi consiste cet accompagnement ?**
- **Quels sont vos principaux axes d'intervention ?**

HYPOTHÈSE 1 : LA DIMENSION SOCIALE TEND À SE RÉDUIRE AU PROFIT DES DIMENSIONS ADMINISTRATIVES ET ÉCONOMIQUES.

**1. Sur quoi pouvez/devez-vous vous appuyer pour « guider », conduire vos interventions ?**

- Par exemple, des procédures à respecter, des lignes directrices, des standards de réussite, etc. ?
- En gros, que contiennent ces documents ?
  - Ont-ils tendance à augmenter ou à diminuer ?

**2. On entend souvent dire que la charge de travail des AS augmente. Que pouvez-vous dire de la charge de travail à laquelle vous devez faire face ?**

- Nombre de dossiers, de rendez-vous journaliers etc...
- Dans quelle mesure, les directives évoquées plus haut ont une influence sur votre charge de travail ?  
Aucune influence ? Diminue/augmente la charge de travail ?

**3. Nous avons évoqué plusieurs dimensions de votre travail, notamment les dimensions sociale, économique et administrative : quelles places prennent ces dimensions dans l'accompagnement proposé ?**

- Est-ce que l'une l'emporte sur les autres ?
  - Si oui laquelle ?



- *Au final, diriez-vous que l'aspect social de votre travail (soutien, écoute, etc.) a tendance à se réduire au profit des autres aspects : oui – non ? Comment l'expliquez-vous ?*

**HYPOTHÈSE 2 : LES ASSISTANTS SOCIAUX SE RÉFÈRENT À DES PRESCRIPTIONS ÉCRITES (PAR EXEMPLE, LE CAHIER DE CHARGES, D'AUTRES DOCUMENTS OFFICIELS ET/OU INSTITUTIONNELS, ETC.) POUR PRÉSERVER L'ASPECT SOCIAL DE L'ACCOMPAGNEMENT.**

**1. Intéressons-nous maintenant à la dimension sociale de votre travail, celle du soutien, de l'écoute, de la prise en compte des demandes des personnes, etc. : comment cette dimension est-elle prise en compte, reconnue dans votre lieu de travail ?**

- Quels documents traitent de cette question ?
- Sur quoi pouvez-vous vous appuyer pour légitimer cet aspect de votre travail ?
  - Par exemple, des documents législatifs, tels que lois, ordonnances, règlements, etc. ?
  - Des documents internes, tels que cahier des charges, procédure d'intervention, etc.
  - Autres types de prescriptions écrites ?

**2. S'il n'y pas de prescriptions écrites à ce sujet, comment l'expliquez-vous ?**

- Est-ce que vous le regrettez ? Pourquoi ?

**3. Au final, diriez-vous que la reconnaissance « formelle/officielle » de la dimension sociale de l'accompagnement proposé est suffisante ?**

- Pouvez-vous expliquer, illustrer votre réponse ?

**HYPOTHÈSE 3 : LES AS UTILISENT LES MARGES DE MANŒUVRE LAISSÉES PAR LE MANDAT ET PAR SON INTERPRÉTATION, POUR PRÉSERVER LA DIMENSION SOCIALE DANS L'ACCOMPAGNEMENT PROPOSÉ.**

**1. Tout en tenant compte des éléments prescrits évoqués précédemment, quelle marge de manœuvre avez-vous dans l'accomplissement de votre travail au quotidien ?**

- Sur quoi porte principalement cette marge de manœuvre ?
- En quoi consiste-t-elle, très concrètement ?
  - Pouvez-vous donner 1-2 exemples ?

**2. Dans quelle mesure, cette marge de manœuvre vous permet d'offrir un accompagnement professionnel en phase avec votre identité d'assistant social ?**

- Par exemple, dans la place accordée à l'usager ?
- Dans celle accordée à la négociation et la co-construction de pistes d'intervention, de solutions, etc. ?
- Plus largement, dans le maintien de la dimension sociale de l'accompagnement ?
  - Avez-vous 1 ou 2 exemples concrets ?

**3. Au-delà de la marge de manœuvre évoquée, quelles autres stratégies mobilisez-vous pour préserver cette dimension sociale de votre travail ?**

- Des stratégies professionnelles ?
  - Comme le travail en équipe, le partage de situations difficiles, la supervisions, etc. ?
- Des stratégies personnelles, privées ? Par exemple... ?
- Autres ?

**4. En résumé, diriez-vous que :**

- Vous avez une certaine marge de manœuvre, de liberté dans l'exercice de votre travail ?

- Si oui, que cette marge de manœuvre vous aide à préserver/renforcer la dimension sociale dans l'accompagnement proposé aux usagers ?
- Si non, comment l'expliquez-vous ?

### QUESTION DE CONCLUSION

**Si vous aviez le pouvoir d'opérer un quelconque changement dans votre accompagnement social que changeriez-vous ? Que mettriez-vous au cœur de votre pratique ?**

### MOT DE LA FIN

Nous arrivons aux termes de cet entretien, aimeriez-vous ajouter quelque chose ?

Je vous remercie pour votre disponibilité et pour le partage de votre vision sur le travail social en service social.

## ANNEXE 2 : TABLEAU DE RETRANSCRIPTIONS – EXEMPLE H1

---

### HYPOTHÈSE 1 :

**LA DIMENSION SOCIALE TEND À SE RÉDUIRE AU PROFIT DES DIMENSIONS ADMINISTRATIVES ET ÉCONOMIQUES.**

---

CATÉGORIES/THÈMES	RETRANSCRIPTION	PRÉ-ANALYSE/CONCEPTS THÉORIQUES
<i>Normes/Directives</i>		

<p><i>Cahier de charges</i></p>		
<p><i>Charge de travail Social vs Admin</i></p>		

